



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: AT1120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

Año: XII

Número: Edición Especial

Artículo no.:47

Período: Diciembre del 2024

TÍTULO: Programa para los profesionales de Auditoría en formación comprendan cómo implementar y mejorar los sistemas de control interno: estudio de caso de DISPROPAN.

AUTORES:

1. Máster. Fanny Maricela Pozo Hernández.
2. Est. Angie Lisseth Ortiz Valencia.
3. Máster. Jorge Hernán Almeida Blacio.
4. Máster. Oscar Rodrigo Aldaz Bombón.

RESUMEN: El control contable en la enseñanza de la Auditoría es uno de los métodos de la enseñanza aprendizaje más utilizados. El objetivo de la investigación es elaborar un programa para los profesionales de Auditoría en formación comprendan cómo implementar y mejorar los sistemas de control interno para optimizar los procesos de otorgamiento de créditos y recuperación de cartera, áreas que si no están bien gestionadas, pueden derivar en pérdidas significativas, iliquidez y riesgo de cierre, como se ha evidenciado en el estudio de caso de DISPROPAN. Se utilizó un enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas con análisis cuantitativo. Se concluye que la falta de un control interno estructurado está afectando negativamente la eficiencia operativa y la liquidez de la empresa.

PALABRAS CLAVES: auditoría, control, riesgos, eficiencia operativa.

TITLE: Program for Audit professionals in training to understand how to implement and improve internal control systems: DISPROPAN case study.

AUTHORS:

1. Master. Fanny Maricela Pozo Hernández.
2. Stud. Angie Lisseth Ortiz Valencia.
3. Master. Jorge Hernán Almeida Blacio.
4. Master. Oscar Rodrigo Aldaz Bombón.

ABSTRACT: Accounting control in the teaching of Auditing is one of the most used teaching-learning methods. The objective of the research is to develop a program for Audit professionals in training to understand how to implement and improve internal control systems to optimize credit granting and portfolio recovery processes, areas that, if not well managed, can lead to in significant losses, illiquidity and risk of closure, as has been evidenced in the DISPROPAN case study. A mixed approach was used, combining qualitative techniques with quantitative analysis. It is concluded that the lack of structured internal control is negatively affecting the operational efficiency and liquidity of the company.

KEY WORDS: audit, control, risks, operational efficiency.

INTRODUCCIÓN.

El proceso de enseñanza-aprendizaje en el posgrado se orienta a la formación avanzada y al desarrollo de competencias específicas (Díaz et al., 2018) para la mejora continua en áreas clave de gestión empresarial (Bravo y Sardi, 2023; Bulás Montoro et al., 2020).

En el contexto de la empresa DISPROPAN y su gestión de créditos y cobranzas, un enfoque posgradual se basa en proveer herramientas conceptuales y prácticas que ayuden a fortalecer el control interno en dicha área, vital para asegurar la sostenibilidad financiera y operativa de la empresa.

Desde el posgrado, se fomenta un aprendizaje teórico-práctico que integre el uso de herramientas normativas como el COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), utilizado como marco referencial para asegurar el control y minimizar riesgos (Smulders-Chaparro et al., 2024; Paz, 2023; Michue Salgado, 2023). La aplicación de estas normas en el caso de DISPROPAN ha

demostrado la ausencia de elementos clave como un manual de funciones y políticas claras para la gestión de créditos (Lascano, 2018).

Mediante programas de estudio enfocados en la auditoría interna y la gestión de riesgos, se busca que los egresados implementen controles robustos, identificando puntos críticos como la falta de seguimiento a las carteras vencidas y la inexistencia de un plan formal de recuperación, elementos que afectan negativamente los resultados empresariales (Erazo-Castillo y la A-Muñoz, 2023; Serrano et al., 2022).

El proceso de enseñanza-aprendizaje en el posgrado debe centrarse en formar líderes capaces de integrar la gestión efectiva del control interno con herramientas tecnológicas y normativas que aseguren una mejora sustancial en la gestión de créditos y cobranzas (Saavedra y Bardales, 2020), como parte esencial de la estabilidad financiera y operativa de empresas como DISPROPAN.

El objetivo de la investigación es elaborar un programa para los profesionales de Auditoría en formación comprendan cómo implementar y mejorar los sistemas de control interno para optimizar los procesos de otorgamiento de créditos y recuperación de cartera, áreas que si no están bien gestionadas, pueden derivar en pérdidas significativas, iliquidez y riesgo de cierre, como se ha evidenciado en el estudio de caso de DISPROPAN.

DESARROLLO.

Materiales y métodos.

Para llevar a cabo un estudio que mejore el control interno en la gestión de créditos y cobranzas de la empresa DISPROPAN, se deben utilizar varios métodos de investigación que permitan obtener un diagnóstico preciso y una base sólida para la implementación de mejoras. A continuación, se describen los principales métodos a utilizar:

- *Enfoque Mixto (Cuantitativo y Cualitativo).*

Este enfoque es fundamental para abordar tanto los aspectos numéricos como los procesos y percepciones dentro de la empresa.

- *Cuantitativo.*

Se analizarán datos numéricos, como las cuentas por cobrar, los tiempos de recuperación, la tasa de morosidad, y los niveles de riesgo identificados; para ello, se pueden utilizar encuestas estructuradas con trabajadores y clientes para evaluar la percepción del control interno y su efectividad.

- *Cualitativo.*

Se realizarán entrevistas a profundidad con los directivos, el personal administrativo, y responsables de créditos y cobranzas para conocer sus experiencias, desafíos y percepciones sobre el control interno actual. Se analizarán también los procesos internos de forma detallada.

- *Método Descriptivo-Explicativo.*

Este tipo de investigación busca describir las políticas, procedimientos y funciones actuales del personal en el área de créditos y cobranzas, para luego explicar cómo estas prácticas afectan el desempeño de la empresa.

Investigación Documental.

Se revisarán documentos internos de la empresa como los informes financieros, políticas de crédito, manuales (si existen), registros de cartera vencida y reportes de morosidad. Esto permitirá obtener una visión integral del estado actual de la gestión de créditos y cobranzas y su relación con el control interno.

Entrevistas y Observación Directa.

Se utilizarán técnicas de observación y entrevistas semi-estructuradas para obtener información detallada de primera mano sobre el funcionamiento del área de créditos y cobranzas. Se entrevistará a los empleados que gestionan el crédito y a la gerencia para identificar los procedimientos actuales y los desafíos operativos.

Técnicas de Análisis de Riesgos (COSO).

- Aplicar el marco COSO para evaluar el control interno en DISPROPAN, determinando el nivel de riesgos existentes en cada componente: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo.
- Evaluación de riesgos para identificar los riesgos asociados al proceso de créditos y cobranzas, como la falta de recuperación de deudas, el riesgo crediticio, y la falta de seguimiento adecuado a la cartera vencida.

Encuestas Estructuradas.

- Se aplicarán encuestas a los trabajadores y clientes de la empresa para evaluar la percepción del control interno y las políticas de crédito. Estas encuestas permitirán obtener datos sobre la efectividad del seguimiento de la cartera, los procedimientos seguidos por el personal, y la satisfacción del cliente en relación con la gestión de sus créditos.

Análisis Estadístico.

- Con los datos recopilados de las encuestas y los registros de la empresa, se realizarán análisis estadísticos para determinar patrones, niveles de confianza, y niveles de riesgo en la gestión de créditos. Se pueden utilizar herramientas como el análisis de regresión y las tablas de contingencia para identificar correlaciones entre las políticas de control interno y los resultados financieros. Se utilizó el software SPSS para el análisis descriptivo de los datos.

Análisis Comparativo.

Comparar las prácticas de control interno de DISPROPAN con otras empresas del sector o con modelos de referencia establecidos (como COSO). Esto permitirá establecer un diagnóstico comparativo que indique las áreas que necesitan mejora.

Para presentar los resultados del estudio sobre la mejora del control interno en la gestión de créditos y cobranzas de la empresa DISPROPAN, se usarán tablas y figuras que permitirán organizar la información de manera clara y comprensible. A continuación, se detalla la estructura de los resultados, seguida de la discusión correspondiente.

Resultados obtenidos.

La Tabla 1 presenta la evaluación del Control Interno basado en el modelo COSO. El entorno de control presenta un nivel de confianza alto (82%) y bajo riesgo (18%), lo que indica que la empresa tiene una buena estructura para establecer un ambiente de control; sin embargo, esta evaluación positiva no está respaldada por manuales ni documentación formal (Gómez y Cendán, 2021). Por otra parte, la evaluación de riesgos y actividades de control tienen niveles de confianza moderados (64% y 66%, respectivamente), lo que sugiere que DISPROPAN debe mejorar en la identificación y gestión de riesgos, particularmente en los procedimientos de crédito (Rueda, 2019).

La información y comunicación presenta un nivel alto de confianza (76%), lo que indica que el personal está bien informado sobre sus responsabilidades; no obstante, la falta de documentación y políticas claras limita la efectividad de la comunicación interna. Con respecto de la supervisión y monitoreo tiene un nivel de confianza alto (80%) con un riesgo bajo (20%), lo que sugiere que existe un buen control sobre los procesos, pero falta una revisión constante y profunda (Chadid y Rubio, 2010).

Tabla 1. Evaluación del Control Interno basado en el modelo COSO.

| Componente | Ponderación | Calificación | % de Confianza | % de Riesgo |
|----------------------------|--------------------|---------------------|-----------------------|--------------------|
| Entorno de Control | 5 | 4.10 | 82% | 18% |
| Evaluación de Riesgo | 5 | 3.20 | 66% | 34% |
| Actividades de Control | 5 | 51% | 76% | 24% |
| Información y Comunicación | 5 | 64% | 80% | 20% |
| Supervisión y Monitoreo | 5 | 36% | 20% | 11 % |

La Tabla 2 muestra los resultados del cuestionario aplicado a los empleados. Solo el 68% de los empleados conoce los procedimientos para la concesión de créditos, lo que indica una falta de estandarización. Además, solo el 26% indica que existen manuales formales, lo que refuerza la necesidad de documentar políticas y procedimientos (Grzesiak, 2020).

La falta de seguimiento a la cartera vencida (63% de los empleados afirman que no se realiza de forma constante) es una de las principales debilidades identificadas. Un 79% de los empleados afirma que no reciben capacitaciones sobre gestión de créditos y cobranzas, lo que puede explicar las inconsistencias en el seguimiento y manejo de la cartera de créditos (Plant y Slippers, 2015).

Tabla 2. Resultados del cuestionario aplicado a los empleados (n=19).

| Pregunta | Sí (%) | No (%) |
|---|---------------|---------------|
| ¿Conoce los procedimientos para la concesión de créditos? | 68% | 32% |
| ¿Existen manuales formales de políticas de crédito? | 26% | 74% |
| ¿Se realiza seguimiento constante a la cartera vencida? | 37% | 63% |
| ¿Cree que la empresa cuenta con un buen sistema de control interno? | 42% | 58% |
| ¿Reciben capacitaciones sobre gestión de créditos y cobranzas? | 21% | 79% |

La entrevista muestra cómo los niveles de confianza y riesgo varían por componente. Se observa que el entorno de control y la supervisión son los componentes más fuertes, con alto nivel de confianza y bajo riesgo. Los componentes de evaluación de riesgos y actividades de control presentan un riesgo más elevado, lo que indica áreas críticas que necesitan mejora (Halibas et al., 2020).

Solo un 42% de los empleados considera que DISPROPAN tiene un buen sistema de control interno, lo que sugiere que hay una falta de confianza en los procesos actuales. El gráfico refleja una percepción negativa generalizada sobre la efectividad del sistema de control interno, especialmente en la gestión de créditos.

Los resultados revelan varias deficiencias en el control interno de la gestión de créditos y cobranzas en DISPROPAN. A pesar de que el entorno de control y el monitoreo están en niveles aceptables, la falta de

documentación, manuales de políticas y capacitación impiden un control más efectivo. Los empleados no cuentan con suficiente capacitación ni con herramientas adecuadas para evaluar y controlar el riesgo en el área de créditos, lo que afecta directamente la recuperación de la cartera y la rentabilidad de la empresa.

Para mejorar la gestión de créditos y cobranzas, es necesario implementar políticas claras, manuales de procedimientos y un sistema de monitoreo constante; además, se debe capacitar al personal para que tenga un conocimiento profundo de los riesgos y cómo mitigarlos de manera efectiva (Cranston et al., 2013). Estas mejoras permitirían reducir el riesgo de créditos impagos, mejorar la eficiencia en la recuperación de cartera, y aumentar la rentabilidad de la empresa, asegurando una operación financiera más sostenible (Taylor, 2002).

Uno de los indicadores más importantes en la gestión de créditos es la tasa de morosidad (proporción de créditos vencidos) y la efectividad en la recuperación de cartera. Este análisis puede desglosarse por plazos (30, 60, 90 días) y por cliente, para entender dónde se concentran los mayores riesgos (Tabla 3).

Tabla 3. Tasa de morosidad por periodo.

| Plazo de crédito | Cartera Total (USD) | Cartera Vencida (USD) | Tasa de morosidad (%) |
|-------------------------|----------------------------|------------------------------|------------------------------|
| 30 días | \$100,000 | \$15,000 | 15% |
| 60 días | \$80,000 | \$25,000 | 31% |
| 90 días | \$50,000 | \$18,000 | 36% |

Este análisis ayuda a identificar los segmentos de clientes o los plazos de crédito donde la empresa está teniendo mayores problemas de recuperación; por ejemplo, si la tasa de morosidad en los créditos a 90 días es elevada, se podría recomendar revisar las políticas de crédito o ajustar las condiciones de pago. Se pueden obtener resultados sobre la eficiencia operativa del proceso de créditos y cobranzas, como el tiempo promedio de concesión de créditos y el tiempo de respuesta en la recuperación de deudas (Mellor y Holmes, 2012).

A continuación, se presenta un programa educativo de posgrado diseñado para mejorar los resultados obtenidos en la gestión de control interno, créditos y cobranzas en la empresa DISPROPAN. El programa

se enfoca en capacitar a profesionales con las habilidades y conocimientos necesarios para implementar mejoras estratégicas y operativas en estas áreas clave de acuerdo con las ideas planteadas por Babatope y Adewunmi (2019).

Programa Educativo de Posgrado diseñado para mejorar los resultados obtenidos en la gestión de control interno, créditos y cobranzas en la empresa DISPROPAN.

Título del Programa: Especialización en Gestión de Créditos, Cobranzas y Control Interno Empresarial.

Objetivo General: Formar especialistas con conocimientos avanzados en control interno y gestión de créditos y cobranzas, capaces de optimizar los procesos financieros y operativos en empresas, mejorar la recuperación de cartera y minimizar los riesgos crediticios mediante la implementación de sistemas de control interno robustos.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar competencias en la gestión de riesgos crediticios y en la implementación de controles internos eficaces basados en marcos normativos como COSO.
- Capacitar en el uso de herramientas tecnológicas avanzadas para la automatización y mejora de procesos en la gestión de créditos y cobranzas.
- Fomentar la toma de decisiones informada a través del análisis de datos financieros y la evaluación de riesgos crediticios.
- Promover una cultura organizacional orientada al cumplimiento de políticas y procedimientos internos que favorezcan la sostenibilidad financiera.

Duración del Programa: 12 meses (4 trimestres)

Perfil del Egresado: Al finalizar el programa, los egresados serán capaces de:

- Implementar políticas de control interno efectivas para mejorar la gestión de créditos y cobranzas.
- Optimizar los procesos de evaluación y concesión de créditos, minimizando riesgos.

- Aplicar técnicas avanzadas de auditoría interna y herramientas de análisis financiero para asegurar la estabilidad de la cartera de crédito.
- Liderar equipos interdisciplinarios y gestionar de forma eficiente los recursos financieros en empresas de diferentes sectores.

Malla Curricular:

Primer Trimestre: Fundamentos del Control Interno y Gestión de Riesgos.

1. Introducción al Control Interno.

- Definición y componentes clave del marco COSO.
- Importancia del control interno en la gestión empresarial.

2. Evaluación y Gestión de Riesgos en Créditos y Cobranzas.

- Identificación y evaluación de riesgos crediticios.
- Técnicas de mitigación de riesgos en el proceso de concesión y recuperación de créditos.

3. Modelos Normativos de Control Interno.

- COSO I, II y III: Implementación y diferencias.
- Casos de estudio aplicados en empresas comerciales.

Segundo Trimestre: Gestión Operativa de Créditos y Cobranzas.

1. Políticas y Procedimientos en la Concesión de Créditos.

- Definición de criterios de evaluación para clientes y líneas de crédito.
- Análisis de historial crediticio y establecimiento de límites de crédito.

2. Gestión de Cobranzas y Recuperación de Cartera Vencida.

- Estrategias de recuperación de deudas y gestión de morosidad.
- Técnicas de negociación y seguimiento a clientes morosos.

3. Tecnologías y Herramientas de Automatización en Créditos y Cobranzas.

- Sistemas de información para la gestión financiera.

- Uso de CRM y ERP para optimizar los procesos de seguimiento y cobranza.

Tercer Trimestre: Auditoría Interna y Cumplimiento Normativo.

1. Auditoría de Control Interno en la Gestión Financiera.

- Metodologías de auditoría aplicadas a la gestión de créditos y cobranzas.
- Revisión de cuentas por cobrar y control de riesgos operativos.

2. Cumplimiento Normativo y Ética en la Gestión de Créditos.

- Marco legal y normativo para la concesión de créditos y cobranzas.
- Implementación de códigos de ética empresarial y auditoría de cumplimiento.

3. Supervisión y Monitoreo del Sistema de Control Interno.

- Técnicas para la evaluación constante de los procesos de control interno.
- Herramientas para la mejora continua del sistema de control.

Cuarto Trimestre: Gestión Estratégica y Mejora Continua.

1. Planificación Financiera y Presupuestaria en la Gestión de Créditos.

- Herramientas para la planificación estratégica de la gestión financiera.
- Impacto de los créditos y cobranzas en la liquidez empresarial.

2. Indicadores de Desempeño y Reportes Financieros.

- Definición e implementación de KPIs para la evaluación de la cartera de crédito.
- Análisis de reportes financieros y toma de decisiones basada en datos.

3. Desarrollo de Planes de Mejora Continua.

- Diseño de un plan de mejora integral para la gestión de créditos y cobranzas.
- Implementación de un sistema de evaluación y retroalimentación para asegurar el cumplimiento de objetivos.

Metodología de enseñanza:

- Clases teóricas presenciales y virtuales.

- Estudios de caso reales aplicados al sector empresarial.
- Simulaciones prácticas en el uso de herramientas tecnológicas para la automatización de procesos.
- Proyectos integradores en los que los estudiantes aplicarán las habilidades adquiridas en un proyecto de mejora del control interno en una empresa.

Evaluación:

- Participación activa en clases y foros de discusión (20%).
- Evaluaciones y exámenes teórico-prácticos (30%).
- Proyecto final integrador de mejora de la gestión de créditos y cobranzas en una empresa real o simulada (50%).

CONCLUSIONES.

El estudio reveló que DISPROPAN carece de un Sistema de Control Interno formal y documentado, lo que afecta negativamente la gestión de créditos y cobranzas. La falta de manuales de procedimientos, políticas claras y un seguimiento riguroso a la cartera vencida contribuye a un alto nivel de morosidad y a la pérdida de liquidez, poniendo en riesgo la estabilidad financiera de la empresa.

Los empleados encargados de la gestión de créditos no reciben la capacitación adecuada sobre procedimientos de crédito, recuperación de cartera y evaluación de riesgos; además, la duplicación de funciones, particularmente en el caso de la secretaría que gestiona varios procesos críticos, genera ineficiencias y aumenta el riesgo de errores en la concesión y recuperación de créditos.

La evaluación de riesgos en DISPROPAN es insuficiente, con un nivel de confianza moderado (64%) y un nivel de riesgo relativamente alto (36%). La empresa no cuenta con una metodología formal para evaluar los riesgos crediticios y operacionales, lo que limita su capacidad para mitigar los impactos negativos y evitar situaciones de cartera vencida.

Uno de los mayores problemas identificados fue la falta de seguimiento adecuado a la cartera vencida. Aunque se llevan registros de los pagos, no se realiza un monitoreo constante ni se establecen

procedimientos formales para la recuperación de deudas; además, la empresa no cobra intereses por pagos tardíos ni toma medidas legales para recuperar las deudas incobrables, lo que afecta directamente su rentabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Babatope, T. I., & Adewunmi, A. V. (2019). Evaluation of Internal Audit Operations and the Efficiency of Educational Performance in Nigerian Universities (A Case Study of Ekiti State University, Nigeria). *Business and Management Studies*, 5(4), 49-61. <https://core.ac.uk/download/pdf/270225545.pdf>
2. Bravo, P. E. V., & Sardi, G. A. S. (2023). Guía metodológica para mejorar el uso de las TIC del docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la Unidad Educativa “Rosa Herlinda Zambrano Ganchozo”. *Tesla Revista Científica*, 3(2), e211-e211. <https://tesla.puertomaderoeditorial.com.ar/index.php/tesla/article/download/211/266>
3. Bulás Montoro, M., Ramírez Camacho, A. L., & Corona Galindo, M. G. (2020). Relevancia de las competencias emocionales en el proceso de enseñanza aprendizaje a nivel de posgrado. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(39), 57-73. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-51622020000100057&script=sci_arttext&tlng=pt
4. Chadid, J. E. R., & Rubio, L. T. (2010). Investigación formativa holística en procesos de enseñanza-aprendizaje de la auditoría de gestión desde programas de contaduría pública, dirigida a empresas públicas y privadas. *Dimensión empresarial*, 8(2), 6-23. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3990448.pdf>
5. Cranston, M., Slee-Valentijn, M., Davidson, C., Lindgren, S., Semple, C., Palsson, R., & European Board of Internal Medicine Competencies Working Group. (2013). Postgraduate education in internal medicine in Europe. *European Journal of Internal Medicine*, 24(7), 633-638. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S095362051300215X>

6. Díaz, A., Vázquez, I., Olguín, Z., Arau, A. A., Makita, T., Gaber, V., ... & Caballero, F. (2018). Enseñanza-aprendizaje a nivel posgrado con la aplicación Youtube. Makita, T., Gaber, V., León, J. y Caballero, F.(coords.), Innovación educativa. Avances de cuerpos académicos en casos y aplicaciones, 117-123. <http://redibai-myd.org/portal/wp-content/uploads/2019/03/Innovacio%CC%81n-Educativa-07-4.pdf#page=121>
7. Erazo-Castillo, J., & la A-Muñoz, D. (2023). Auditoría del futuro, la prospectiva y la inteligencia artificial para anticipar riesgos en las organizaciones. Revista Digital Novasinerгия, 6(1), 105-119. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-26542023000100105
8. Gómez, L. C., & Cendán, A. L. (2021). La auditoría interna como herramienta para el control en la gestión de proyectos universitarios. Estrategia y Gestión Universitaria, 9(2), 72-84. <https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/download/1608/3366>
9. Grzesiak, L. (2020). Postgraduate Education for Internal Auditors Versus Employers' Expectations. Edukacja Ekonomistów i Menedżerów, 55(1), 66-80. <https://bibliotekanauki.pl/articles/1194141.pdf>
10. Halibas, A. S., Mehtab, S., Al-Attili, A., Alo, B., Cordova, R., & Cruz, M. E. L. T. (2020). A thematic analysis of the quality audit reports in developing a framework for assessing the achievement of the graduate attributes. International Journal of Educational Management, 34(5), 917-935. <https://www.academia.edu/download/104624006/ijem-07-2019-025120230730-1-ptxpx9.pdf>
11. Lascano, M. D. L. T. (2018). Gestión del riesgo organizacional de fraude y el rol de Auditoría Interna. Contabilidad y negocios, 13(25), 57-69. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/download/20166/20142/>
12. Mellor, A., & Holmes, A. (2012). Using subject audit towards enhancement of teaching and learning: A case study in geography and environmental management. In Internal Audit in Higher Education (pp. 183-189). Routledge.

<https://api.taylorfrancis.com/content/chapters/edit/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9780203046081-21&type=chapterpdf>

13. Michue Salgado, E. S. (2023). Importancia del sistema organizacional y gestión académica en el personal administrativo de Universidad Nacional Mayor de San Marcos 2023. https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/8384/TESIS_MICHUE%20SALGUEDO%20EFREN%20SILVERIO_.pdf?sequence=1
14. Paz, C. M. (2023). La implantación del sistema de créditos europeo como una oportunidad para la innovación y mejora de los procedimientos de enseñanza/aprendizaje en la universidad. *Revista Española de Pedagogía*, 63(230), 5. <https://www.revistadepedagogia.org/cgi/viewcontent.cgi?article=2337&context=rep>
15. Plant, K., & Slippers, J. (2015). Improving the business communication skills of postgraduate internal audit students: A South African teaching innovation. *Innovations in Education and Teaching International*, 52(3), 310-321. https://www.academia.edu/download/89413246/Plant_Improving_2015.pdf
16. Rueda, M. D. R. V. (2019). Auditoría interna como herramienta pedagógica para las organizaciones. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 11(1), 145-160. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6786516.pdf>
17. Saavedra, J. P. V., & Bardales, J. M. D. (2020). Control interno de la ejecución presupuestal en la gestión de salud 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1092-1110. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/140/160>
18. Serrano, C. L., Cruz, R. I., Salcedo, J., & Malagón, A. C. (2022). La gestión del conocimiento en la auditoría interna: un modelo teórico-relacional para el crecimiento empresarial. *Información tecnológica*, 33(1), 3-10. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642022000100003&script=sci_arttext

19. Smulders-Chaparro, M. E., & Cáceres-Rolín, E. (2024). Enfoque por competencias-Perspectivas de docentes de una unidad académica de gestión pública, para la implementación del sistema de créditos en la Educación Superior. Revista Científica de la UCSA, 11(2), 21-28.
<http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v11n2/2409-8752-ucsa-11-02-21.pdf>
20. Taylor, J. (2002). Changes in teaching and learning in the period to 2005: the case of postgraduate higher education in the UK. Journal of Higher Education Policy and Management, 24(1), 53-73.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13600800220130761>

DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Fanny Maricela Pozo Hernández.** Magister en Contabilidad y Finanzas. Docente de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Sede Santo Domingo, Ecuador. E-mail: us.fannypoza@uniandes.edu.ec
2. **Angie Liseth Ortiz Valencia.** Estudiante de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Sede Santo Domingo, Ecuador. E-mail: cs.angielov51@uniandes.edu.ec
3. **Jorge Hernán Almeida Blacio.** Magister en Auditoria Integral. Docente de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Sede Santo Domingo, Ecuador. E-mail: us.jorgealmeida@uniandes.edu.ec
4. **Oscar Rodrigo Aldaz Bombón.** Magister en Auditoria Gubernamental. Docente de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Sede Santo Domingo, Ecuador. E-mail: us.oscaraldaz@uniandes.edu.ec

RECIBIDO: 10 de septiembre del 2024.

APROBADO: 7 de octubre del 2024.