



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUDITORIA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA MEJORA
DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS EN LAS ORGANIZACIONES

MORAN SUNCION OSCAR VLADIMIR
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2019



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUDITORIA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA
MEJORA DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS EN LAS ORGANIZACIONES

MORAN SUNCION OSCAR VLADIMIR
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2019



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

AUDITORIA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA MEJORA DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LAS ORGANIZACIONES

MORAN SUNCION OSCAR VLADIMIR
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PULLA CARRION EDUARDO VINICIO

MACHALA, 28 DE AGOSTO DE 2019

MACHALA
28 de agosto de 2019

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Auditoria de Gestión como Herramienta para la mejora de la eficiencia y eficacia en los procesos Administrativos en las Organizaciones, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



PULLA CARRION EDUARDO VINICIO
1103503809
TUTOR - ESPECIALISTA 1



RAMÓN GUANUCHE RONALD EUGENIO
0702921784
ESPECIALISTA 2



CAPA BENITEZ LENNY BEATRIZ
1103292320
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: miércoles 28 de agosto de 2019 - 10:40

Urkund Analysis Result

Analysed Document: MORAN SUNCION OSCAR VLADIMIR_PT-010419.pdf (D54802148)
Submitted: 8/13/2019 4:03:00 PM
Submitted By: titulacion_sv1@utmachala.edu.ec
Significance: 3 %

Sources included in the report:

Sabando Hidalgo Maria Gabriela.docx (D54751120)

Instances where selected sources appear:

2

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, MORAN SUNCION OSCAR VLADIMIR, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado Auditoria de Gestión como Herramienta para la mejora de la eficiencia y eficacia en los procesos Administrativos en las Organizaciones, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

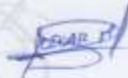
El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 28 de agosto de 2019



MORAN SUNCION OSCAR VLADIMIR
0706450400

RESUMEN

Las empresas siempre están en la búsqueda de mecanismos para ejercer mayores controles a sus actividades organizacionales. Una herramienta para lograrlo es la auditoría de gestión cuyos resultados sirven para establecer falencias que son analizadas para realizar recomendaciones que mejoren el proceso de toma de decisiones gerenciales. Sin embargo, en nuestro medio las empresas no invierten en auditorías de gestión restándole competitividad en el mercado. Esta sería la realidad de la Fundación que tiene un problema en el desarrollo técnico, falencias en la gestión organizacional, recursos limitados, situación que puede ser revertida con la aplicación de una auditoría de gestión para detectar errores, sugiriendo mecanismos para incrementar su eficiencia y eficacia en los procesos administrativos. El objetivo general es describir a la auditoría de gestión como herramienta para la mejora de la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos en las organizaciones. En la investigación se aplicó el tipo exploratorio cualitativo para detallar los procedimientos que se deben de seguir dentro de una auditoría de gestión, aplicándose la técnica bibliográfica para acceder a artículos científicos y libros de autores reconocidos cuya información orientó el desarrollo investigativo. Realizándose recomendaciones para su mejora organizacional, situación que incrementará sus ventajas competitivas, contribuyendo al desarrollo empresarial y económico.

Palabras claves: Auditoría de gestión, control interno, competitividad, toma de decisiones, procesos administrativos.

ABSTRACT

Companies are always in search of mechanisms to exercise greater controls over their organizational activities. A tool to achieve this is the management audit whose results serve to establish flaws that are analyzed to make recommendations that improve the management decision-making process. However, in our environment, companies do not invest in management audits, reducing competitiveness in the market. This would be the reality of the Foundation that has a problem in technical development, organizational management failures, limited resources, a situation that can be reversed with the application of a management audit to detect errors, suggesting mechanisms to increase its efficiency and effectiveness. in administrative processes. The general objective is to describe the management audit as a tool for improving efficiency and effectiveness in administrative processes in organizations. In the investigation the qualitative exploratory type was applied to detail the procedures that should be followed within a management audit, applying the bibliographic technique to access scientific articles and books of recognized authors whose information guided the research development. Making recommendations for organizational improvement, a situation that will increase its competitive advantages, contributing to business and economic development.

Keywords: Management audit, internal control, competitiveness, decision making, administrative processes.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1. DESARROLLO	3
1.1. Auditoría.....	3
1.2. Auditoría de gestión.....	3
1.3. El Control Interno.....	4
1.4. Eficiencia y eficacia.....	6
1.5. Caso práctico	6
1.6. Procedimiento.....	6
1.7. Hoja de Hallazgos.....	8
1.8. Evaluación de las etapas	8
2. Resultados	9
2.1. Informe de auditoría	9
3. CONCLUSIONES.....	11
BIBLIOGRAFÍA	12

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Componentes del Control Interno	5
Tabla 2. Procedimientos de auditoría	6
Tabla 3. Análisis de los hallazgos	8

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Proceso para la auditoría de gestión	7
---	---

INTRODUCCIÓN

Alrededor del mundo las empresas por sus actividades comerciales deben ejercer controles en el ámbito administrativo y contable, incrementando la eficiencia de cada uno de los departamentos que componen la organización. La ausencia de controles puede provocar que los objetivos y metas organizacionales no sean alcanzados en detrimento de sus intereses económicos. Es importante implantar herramientas de control para salvaguardar los intereses organizacionales de una entidad tanto en el ámbito público como en el privado.

Una herramienta para mejorar las actividades dentro de una organización es la auditoría de gestión. Para Pastor, Villanueva y De Santiago (2014) la auditoría permite evaluar y formular un plan para trazar sus objetivos, con la información recopilada analizan las evidencias para estimar la situación de los controles internos, presentándose un informe final para la respectiva toma de decisiones para una mejor gestión por parte de la gerencia. Castañeda (2014) indica que la gestión de las empresas es parte primordial para su sostenimiento donde las necesidades organizacionales deben adaptarse a los cambios continuos del mercado logrando su posicionamiento a través del aprovechamiento de las oportunidades para alcanzar el éxito deseado.

Con la auditoría de gestión podemos evaluar los riesgos de errores significativos en los informes financieros de una empresa. Sin un sistema de controles internos o un sistema de auditoría, una empresa no podría crear informes financieros confiables para fines internos o externos. Por lo tanto, no podría determinar cómo asignar sus recursos y no podría saber cuáles de sus segmentos o líneas de productos son rentables y cuáles no. Para Cunha, Klann, Rengel y Scarpin (2010) la auditoría sirve para conocer la situación interna de la empresa haciéndose un análisis de las principales cuentas o componentes contables.

Uno de los problemas de las empresas es que no invierten en auditorías, desconociendo su realidad financiera restándole competitividad en el mercado. Con este problema se encuentra la Fundación que tiene inconveniente en el desarrollo técnico, falencias en la gestión organizacional, recursos limitados, situación que puede ser revertida con la aplicación de una auditoría de gestión para detectar falencias, sugiriendo mecanismos para incrementar su eficiencia y eficacia en los procesos administrativos.

El objetivo general de la investigación es describir a la auditoría de gestión como herramienta para la mejora de la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos en las organizaciones, con el fin de establecer los beneficios de la auditoría de gestión dentro de las organizacionales, determinar los procedimientos que se deben de seguir para la aplicación de la auditoría de gestión, elaborar la hoja de hallazgo para optimizar los procesos administrativos.

En la investigación se aplicó el tipo exploratorio cualitativo para detallar los procedimientos que se deben de seguir dentro de una auditoría de gestión, aplicándose la técnica bibliográfica para acceder a artículos científicos y libros de autores reconocidos cuya información orientó el desarrollo investigativo.

1. DESARROLLO

1.1. Auditoría

Aktouf (2016) indica que la auditoría es una actividad objetiva que permite a la organización obtener seguridad al momento de realizar sus operaciones comerciales, dando soporte para mejorarlos contribuyendo a la creación de valor dentro de una empresa. Para Hernández (2016) la auditoría es un mecanismo para supervisar evaluar la efectividad de los controles internos de una empresa, ejerciéndose el máximo control posible dentro de la empresa. La auditoría, según Zambrano, Véliz, Escobar y Trabas (2018), ha evolucionado constantemente, yendo desde la detección de hurtos o robos, ser una certificación de que los estados financieros son confiables, hasta la expresión profesional sobre la exposición que deben de tener la información financiera de una organización.

Para llevar a cabo una auditoría se requiere del auditor, donde Montoya, Fernández y Martínez (2014) indican que es el profesional quien recopila información para ser entregada a la gerencia o propietarios de la empresa sobre los estados financieros elaborados por sus empleados donde el administrador es quien lleva la gestión del negocio. Bravo, Bravo y López (2018) consideran que la auditoría, desde una visión social, contribuye al desarrollo de las empresas privadas y públicas originado en las recomendaciones presentadas que impulsan a la mejora de la economía.

1.2. Auditoría de gestión

Una auditoría de gestión puede definirse como una auditoría que analiza la efectividad del equipo de gestión de una empresa. El propósito de esto es: comprender las prácticas actuales, relacionarlas con las finanzas de la compañía, sugerir nuevos procedimientos que mejorarán la eficiencia de los gerentes, presentar una ganancia financiera relacionada con estos nuevos procedimientos y crear puntos de referencia y proyecciones para el futuro. Los hallazgos encontrados se comparten con el cliente quien será el encargado de tomar las decisiones pertinentes (Aumatell, 2014).

Para Calero y Burgos (2016) la auditoría de gestión sirve para controlar las diferentes actividades dentro de una empresa evitando el riesgo de fraudes que provoquen el cierre del negocio, aplicándose la auditoría en el área organizacional para proteger los intereses económicos y departamentales de la entidad.

La auditoría de gestión puede cubrir un área funcional específica o todas las áreas funcionales, tales como. Ventas, Inventario, Producción, Compras, Personal, Finanzas, Administración. Para Merchán, Pinargote, Baque, Chiquito y Paredes (2018) el objetivo fundamental de la auditoría de gestión es encontrar falencias o irregularidades dentro de las áreas departamentales desarrollándose posibles soluciones que contribuyan a la gerencia incrementar su eficiencia, teniendo objetivos tales como:

- Determinar las necesidades de la empresa.
- Verificar que la empresa tenga objetivos y planes ajustados a su tamaño organizacional.
- Evaluar la presencia de políticas y su cumplimiento.
- Verificar que la información sea confiable.
- Determinar la presencia de métodos y controles para el manejo de la información.
- Establecer el uso adecuado de recursos organizacionales.

1.3. El Control Interno

El rol que cumple el control interno dentro de las empresas es de gran relevancia dado que este omite todo tipo de irregularidad, además posee un sistema de políticas que tienen control en las áreas financieras y económicas (Mazariegos, Águila, Pérez, & Cruz, 2013).

Es necesario que cada empresa conste con un departamento de talento humano ya que son los que emiten información sobre las habilidades y diferentes competencias de los trabajadores a contratar y de los que ya están empleados (Lozano & Tenorio, 2015).

Adicionalmente, existen una gran suma de normas contables como las que Normas Internacionales de Contabilidad las cuales fueron reemplazadas posteriormente por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), las cuales exigen y pretenden encontrar rectitud en los profesionales a cargo para contar con un área de contabilidad sin errores ni fraudes en el área de trabajo de la empresa (Polo, Lobatón, Aguirre, & Villero, 2017).

Es por este motivo que el profesional, contador, deberá poseer una gran fuerza de carácter, así como valores éticos y morales, dado que su voluntad será puesta a prueba por parte de directivos y dueños de la empresa.

Es necesario que a la hora de obtener un resultado positivo y veraz sobre el control interno de una organización que tiene a su cargo el comercio y las finanzas, que se cumplan con los cinco componentes más importantes que son otorgados por las Normas del Control Interno en la Contraloría General del Estado que indica y guía el rumbo de la empresa ya sea esta pública o mixta con el fin de que se tomen las correctas decisiones cumpliendo con los objetivos previamente propuestos:

Tabla 1. Componentes del Control Interno

Ambiente de control	Influye en el desarrollo de las actividades, en este sector se proponen y crean los objetivos, además se calcula la probabilidad de riesgo existente. Así mismo, posee una relación en el comportamiento de los sistemas.
Evaluación de los riesgos	Contante control y evaluación de las actividades de la empresa, controlando que s todos los controles y requisitos de prevención sean cumplidos, con el fin de que no exista un fraude que ponga en peligro el cumplimiento de los objetivos.
Actividades de control	Son los responsables encargados del control interno los que realizarán un régimen de políticas de obligatorio cumplimiento sobre la enajenación de los riesgos que pueda haber y la protección de los activos existentes, así mismo estos establecen controles en los sistemas de información para mayor vigilancia.
Sistema de información contable	Constituido por métodos de registro, proceso, resumen e información de las operaciones dirigidas en las finanzas de la compañía con objetivo de obtener información necesaria del desempeño.
Monitoreo de actividades	Es la empresa la cual se encarga de controlar y vigilar constantemente los departamentos de todas las secciones existentes, de manera que se pueda tener un régimen y control de las disposiciones del control interno.

Fuente: Contraloría General del Estado

Elaboración: Autor

1.4. Eficiencia y eficacia

Ganga, Capurro, Piñones y Quiroz (2014) señalan que la eficacia se relaciona al cumplimiento de los objetivos sin tomar en cuenta los recursos organizacionales utilizados para tal fin. Por eficiencia se tienen la consecución de los objetivos, pero usando los recursos organizacionales de manera adecuada y controlada.

1.5. Caso práctico

El presente trabajo investigativo aplicó el tipo exploratorio cualitativo el mismo que sirvió para recopilar información y elaborar los procesos que se necesitan para una auditoría de gestión. El estudio se lo hizo en la Fundación quienes proporcionaron datos internos para la aplicación de una auditoría de gestión.

1.6. Procedimiento

Para elaborar la auditoría de gestión se necesita aplicar los siguientes procedimientos:

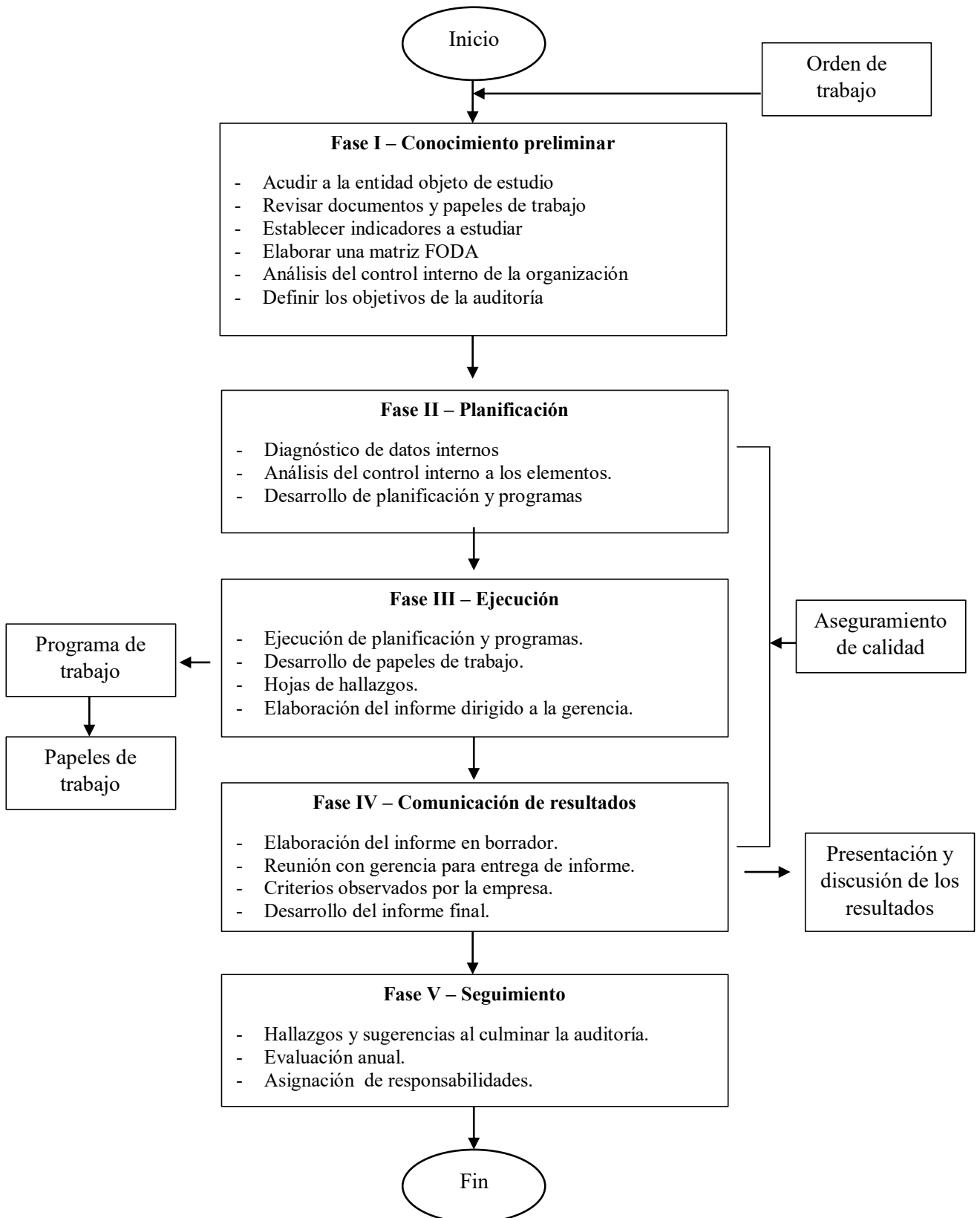
Tabla 2. Procedimientos de auditoría

Etapas	Descripción
Conocimiento preliminar	Diagnóstico de los documentos
Planificación	Determinar los niveles de riesgo
Ejecución	Análisis de los hallazgos
Resultados	Desarrollo de una propuesta de mejora
Elaborado por: Autor	

La auditoría de gestión realizada a la empresa determinó un bajo conocimiento de la filosofía institucional, así como de sus objetivos organizacionales. Esta situación será abordada por medio de una auditoría de gestión, accediéndose a documentos, entrevista a colaboradores, observación directa, para estimar las deficiencias para su posterior mejora a través de estrategias.

El proceso de la auditoría de gestión, se basó en el formato desarrollado por la Contraloría del Estado, que propone los siguientes pasos:

Gráfico 1: Proceso para la auditoría de gestión



Fuente: Contraloría del Estado (2015)

Elaboración: Autor

1.7. Hoja de Hallazgos

Los hallazgos son los resultados que se han obtenido al elaborar la auditoría, siendo respaldados por la evidencia presente en los papeles de trabajo (Escalante, 2014).

1.8. Evaluación de las etapas

Tabla 3. Análisis de los hallazgos

Etapas	Condición	Criterio	Causa	Efecto
Planeación	Ausencia de planes estratégicos.	Elaborar objetivos y metas para cada uno de los departamentos.	Desconocimiento del propósito de la visión empresarial.	Bajos niveles de competitividad dentro del mercado.
Dirección	Bajo nivel de sinergia entre los departamentos de la organización y la Gerencia.	Mejorar las relaciones interpersonales y los niveles de comunicación.	Gerencia y Jefes departamentales imponen criterios organizativos.	Procesos son desarrollados de manera ineficiente, retrasando las entregas programadas.
Control	Los estándares de control para las actividades económicas son bajas y su sistema contable es vulnerable.	Generar sistemas de control económico y organizativo y de sistemas para todas las actividades financieras.	Contador externo solo se encarga de las declaraciones tributarias.	Ausencia de información económica para la adecuada toma de decisiones por parte de la gerencia.
Organización	Ausencia de un organigrama estructural.	Socialización del organico estructural y funcional personal de la empresa.	Se evidencia duplicidad de funciones, al subrogación de funciones.	Personal realizan procesos que no se ajustan a sus funciones, generando retrasos laborales.

Elaboración: Autor

2. Resultados

2.1. Informe de auditoría

Alcance:

Auditoría de Gestión de una Fundación.

Objetivo:

Evaluar los procesos administrativos de la institución para su mejora y eficiencia organizacional.

Etapas

1. Planeación

Recomendación: La empresa debe de elabora un plan estratégico para establecer metas al corto, mediano y largo plazo para mantener los niveles de competitividad, ejerciendo un mejor servicio para la comunidad.

Meta: Difundir el plan estratégico a cada uno de los departamentos, quienes serán evaluados periódicamente para comparar que se vayan cumpliendo con los objetivos y metas planteados.

2. Dirección

Recomendación: Se necesita implantar una gestión organizacional eficiente, donde la comunicación y las relaciones interpersonales son fundamentales para tener un mejor ambiente de trabajo.

Meta: Desarrollar mejores herramientas de comunicación entre jefe departamentales y colaboradores y viceversa, invirtiéndose en talleres de capacitación permanente para cumplir con las funciones y actividades laborales.

3. Control

Recomendación: Implementar sistemas de control organizacional y contable para un mejor control de los recursos de la institución.

Meta: Evaluar la información contable a través de análisis financiero para mejorar la eficiencia de los recursos organizacionales, ajustándose al presupuesto asignado a cada uno de los departamentos.

4. Organización

Recomendación: Elaborar un organigrama estructural acompañado de un manual de funciones, para un mejor desarrollo organizacional.

Meta: Incrementar la gestión organizacional del talento humano a través de la evaluación de indicadores de gestión.

3. CONCLUSIONES

Los beneficios de la auditoría de gestión están en que las empresas para optimizar sus controles internos necesitan de su aplicación para la correcta toma de decisiones. La realización de esta auditoría de gestión en la fundación ha servido para detectar falencias en los procesos administrativos que estaría afectando a la consecución de los objetivos y metas organizacionales.

Los procedimientos para la auditoría de gestión fueron el conocimiento preliminar, planificación, ejecución y resultados, pasos previos que el profesional debe de seguir para recopilar información y detectar los posibles riesgos.

En la hoja de hallazgo se detectó la ausencia de planes estratégicos que estaría incidiendo en el bajo nivel competitivo de la organización. Existe un bajo nivel de sinergia entre los departamentos que impiden retrasar las entregas programadas. Los estándares de control y ausencia de un sistema contable eficiente estarían incidiendo en la gestión económica. Por último, la carencia de un organigrama estructural genera duplicidad de funciones, personal se realice sus actividades laborales con retraso.

El beneficio de haber elaborado el informe de auditoría de gestión es que realizan las recomendaciones para la optimización de los procesos administrativos, entre las cuales se mencionan: elaborar un plan estratégico, mejora de la comunicación interna para una mejor relación interpersonal, implementación de sistemas de control organizacional, diseño de un organigrama estructural. Recomendaciones con las que se optimizarán las actividades organizacionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Cunha, P. R., Klann, R. C., Rengel, S., & Scarpin, J. E. (2010). *Procedimentos de auditoria aplicados en las empresas de auditoria independiente de Santa Catarina en entidades de sector terciario*. São Paulo, Brasil: Revista de Contabilidade e Organizações.
- Pastor, C. A., Villanueva, C. I., & De Santiago, L. L. (2014). *COBIT: Un marco de Trabajo para el desarrollo de una auditoría eficaz*. Lima, Perú: Quipukamayoc Revista de la Facultad de Ciencias Contables.
- Castañeda, L. I. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En Contexto*(2), 129-146.
- Aktouf, O. (2016). La contabilidad como saber-hacer estratégico. De la contabilidad de caja en la auditoría hasta la responsabilidad social de las empresas. *En Contexto*, 4(5), 1-26.
- Montoya, J., Fernández, A., & Martínez, F. J. (2014). Utilidad de la auditoría de cuentas: perspectiva de las PYMES en España. *Universia Business Review*(41), 80-97.
- Calero, J. A., & Burgos, J. E. (2016). La auditoría de gestión como herramienta de análisis de los objetivos empresariales y del grado de economía, eficiencia y eficacia. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-14.
- Mazariegos, A., Águila, J. M., Pérez, M., & Cruz, R. (Julio-diciembre de 2013). El control interno de una organización productora de café certificado, en Chiapas, México. *Revista Mexicana de Agronegocios*(33), 460-470.
- Lozano, G., & Tenorio, J. J. (2015). El sistema de control Interno: Una herramienta para el perfeccionamiento de la gestión empresarial en el sector construcción. *Revista Accounting*, 1(1), 49-59.
- Polo, G., Lobatón, D., Aguirre, S. M., & Villero, S. (2017). Criterios de revisoría fiscal en la evaluación de control interno para prevención y control de fraude. *Panorama Económico*(24), 205-220.
- Aumatell, C. (2014). *Auditoría de la información: Identificar y explotar la información en las organizaciones*. Madrid: Editorial UOC.
- Hernández, O. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad Contable Faces*, 19(33), 15-41.
- Merchán, N., Pinargote, N., Baque, E., Chiquito, G. A., & Paredes, L. (2018). Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales. *Polo de Conocimiento*, 3(5), 115-127.
- Zambrano, M. I., Véliz, V., Escobar, M., & Trabas, E. (2018). Auditoría de gestión: fundamentos teóricos y metodológicos. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4, 13-23.

- Bravo, M. B., Bravo, S., & López, J. L. (2018). Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-15.
- Ganga, F., Capurro, A., Piñones, M., & Quiroz, J. (2014). El concepto de eficiencia organizativa: una aproximación a lo universitario. *Revista Lider*, 25, 126-150.
- Contraloría del Estado. (2015). *Manual de auditoría de gestión*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf>
- Escalante, P. (2014). Auditoría financiera: Una opción de ejercicio profesional independiente para el Contador Público. *Actualidad Contable Faces*, 17(28), 40-55.