



**UTMACH**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA,  
MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA**

**AUDITORIA DE GESTIÓN COMO INSTRUMENTO DE CONTROL EN LAS  
EMPRESAS PUBLICAS DE LA CIUDAD DE MACHALA 2018-2019**

**ING. YESENIA GUERRERO MONTESDIOCA**

**MACHALA  
2021**





**UTMACH**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA,  
MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA**

**AUDITORIA DE GESTIÓN COMO INSTRUMENTO DE CONTROL EN LAS  
EMPRESAS PUBLICAS DE LA CIUDAD DE MACHALA 2018-2019**

**MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, MENCION EN GESTION  
TRIBUTARIA**

**ING. YESENIA GUERRERO MONTESDIOCA**

**MACHALA  
2021**

## **PENSAMIENTO**

“Un científico debe ser de hecho libremente imaginativo y aun así escéptico, creativo y aun así crítico. Existe un cierto sentido en el que debe ser libre, pero otro en el que su pensamiento debe estar muy precisamente reglamentado; existe poesía en la ciencia, pero también una gran cantidad de contabilidad.”

Peter Brian Medawar

## **DEDICATORIA**

A Dios.  
A mis queridos padres.  
A mis queridos hermanos.  
A mis amigos.  
A la Universidad Técnica de Machala.  
A los docentes.  
A mi tutora.

## **AGRADECIMIENTO**

- Gracias primeramente a Dios por brindarme la oportunidad de tener y disfrutar de mi familia.
- A mis padres por acompañarme cada noche agotadora de estudio, gracias por desear y anhelar lo mejor para mí, por guiarme y aconsejarme para que sea una buena hija, hermana así mismo profesional, gracias por el apoyo incondicional.
- Mis hermanos por darme esas palabras de aliento de seguir luchando por el objetivo propuesto.
- A mi Universidad Técnica de Machala por darme la oportunidad de haberme educado y preparado por dos ocasiones anteriores en un pre grado.
- A los docentes porque cada uno de ellos nos han impartido sus conocimientos, al docente Dr. Luis Carmenate Fuentes, por brindarme todo su apoyo, sus conocimientos científicos, y estar siempre dispuesto a ayudar, Gracias.
- Quiero agradecer a mi tutora, Dra. Zaida Morocho Román por su generosidad en compartir conmigo sus conocimientos profesionales, por su compañía, apoyo, consejos, y por su calidez. Gracias.

## RESPONSABILIDAD DE AUTORIA

Yo, María Yesenia Guerrero Montesdioca, con C.C. N° 0703750679, declaro que el trabajo de titulación **AUDITORIA DE GESTIÓN COMO INSTRUMENTO DE CONTROL EN LAS EMPRESAS PUBLICAS DE LA CIUDAD DE MACHALA 2018-2019**, en opción al título de Magister en Contabilidad y Auditoría, Mención Gestión Tributaria, es original y autentico; cuyo contenido: conceptos, definiciones, datos empíricos, criterios, comentarios y resultados son de exclusiva responsabilidad.



MARIA YESENIA GUERRERO MONTESDIOCA

C.C. 0703750679

Machala, 2021/06/26

## REPORTE DE SIMILITUD TURNITIN

### AUDITORIA DE GESTIÓN COMO INSTRUMENTO DE CONTROL EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE MACHALA 2018-2019

---

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

---



#### FUENTES PRIMARIAS

---

## **CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor, certifico que la ingeniera MARIA YESENIA GUERRERO MONTESDIOCA, ha desarrollado el trabajo de titulación titulado “AUDITORIA DE GESTIÓN COMO INSTRUMENTO DE CONTROL EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS DE

LA CIUDAD DE MACHALA 2018-2019”, aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, por lo que autorizo al mencionado maestrante, reproduzca el documento definitivo, presente a las autoridades de la Coordinación de la Maestría de Contabilidad y Auditoría, mención Gestión Tributaria, y proceda a la exposición de su contenido.



**ZAIDA PATRICIA MOROCHO ROMÁN,**  
Mtri.C.C. 0703359125

Machala, 2021/06/26

## CESION DE LOS DERECHOS DE AUTORIA

Yo, María Yesenia Guerrero Montesdioca, con C.C. 0703750679, autor del trabajo de investigación **AUDITORIA DE GESTIÓN COMO INSTRUMENTO DE CONTROL EN LAS EMPRESAS PUBLICAS DE LA CIUDAD DE MACHALA 2018-2019**, en opción al título de Magister en Contabilidad y Auditoría, Mención Gestión tributaria, declaro bajo juramento que:

- El trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido presentado previamente para ningún grado o calificación profesional. En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad del mismo y el cuidado al remitirse a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto, asumiendo la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.
- Cedo a la Universidad Técnica de Machala de forma exclusiva con referencia a la obra en formato digital los derechos de:
  - a. Incorporar la mencionada obra en el repositorio Institucional para su democratización a nivel mundial, respetando lo establecido por la Licencia Creative Commons Attribution-No Comercial – Compartir igual 4.0 Internacional (CC BY NCSA 4,0); la Ley de Propiedad Intelectual del Estado Ecuatoriano y el Reglamento Institucional.
  - b. Adecuarla a cualquier formato o tecnología de uso en INTERNET, así como correspondiéndome como Autora la responsabilidad de velar por dichas adaptaciones con la finalidad de que no se desnaturalice el contenido o sentido de la misma.

MARIA YESENIA GUERRERO MONTESDIOCA

CC. 0703750679

Machala, 2021/06/26

## 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. En el caso de las entidades públicas, la situación es más delicada por cuanto se manejan recursos del Estado, lo que requiere de mayores controles para brindar un mejor servicio a la ciudadanía. Situación que da a conocer la debilidad de los sistemas de control existentes en las dependencias públicas, apareciendo cada vez nuevos casos de deficiencias en los servicios. Es importante establecer un proceso eficiente para la auditoría de gestión, tomando en cuenta los aspectos señalados en la normativa legal vigente aplicable al sector público que permita evaluar los procesos en las instituciones públicas en la ciudad de Machala, como es el caso de UTMACH EP. El objetivo general es elaborar un instrumento que permita analizar la gestión en la empresa pública UTMACH EP en el periodo 2019. 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 de las entidades públicas.

**Palabras claves:** Auditoría de gestión, instrumento de control, entidades públicas, sistemas de control.

## 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. In the case of public entities, the situation is more delicate because the State's resources are managed, which requires greater controls to provide a better service to citizens. Situation that reveals the weakness of existing control systems in public agencies, appearing new cases of deficiencies in services. It is important to establish an efficient process for the management audit, taking into account the aspects indicated in the current legal regulations applicable to the public sector that allow to evaluate the processes in public institutions in the city of Machala, as is the case of UTMACH EP. The general objective is to develop an instrument that allows analyzing the management in the public company UTMACH EP in the period 2019. In the investigation, the qualitative exploratory type was applied to detail the procedures that must 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 the development of public entities.

**Keywords:** Management audit, control instrument, public entities, management indicators, control systems.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PENSAMIENTO .....	4
DEDICATORIA .....	5
AGRADECIMIENTO .....	6
RESPONSABILIDAD DE AUTORIA .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
REPORTE DE SIMILITUD TURNITIN .....	8
CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CESION DE LOS DERECHOS DE AUTORIA .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
RESUMEN .....	10
ABSTRACT .....	12
INTRODUCCIÓN .....	16
Formulación del problema científico .....	17
Objeto de estudio de la investigación.....	17
Causas que originan el problema científico .....	17
Objetivo de la investigación.....	17
Objetivos específicos.....	18
Campo de acción de la investigación .....	18
Hipótesis científica.....	18
CAPITULO I.....	20
1. DISEÑO TEÓRICO .....	20
1.1. Marco teórico .....	20
1.1.1. Antecedentes Históricos .....	20
1.1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales.....	21
1.1.3. ANTECEDENTES CONTEXTUALES .....	49
1.2. Categorías del diseño teórico .....	51
1.2.1. Planteamiento del problema científico .....	51

CAPITULO II.....	54
2. DISEÑO METODOLÓGICO .....	54
2.1. Tipo de estudio o investigación realizada. ....	54
2.2. Paradigma o enfoque de la investigación. ....	54
2.3. Población y muestra. ....	54
2.4. Métodos teóricos con los materiales utilizados .....	56
2.5. Técnicas estadísticas para el procesamiento de los datos obtenidos. ....	57
CAPITULO III .....	58
3. RESULTADOS .....	58
3.1. Encuestas al personal administrativo de las empresas públicas .....	58
3.2. Exámenes de auditoría de gestión en las Empresas Públicas de la ciudad de Machala.....	64
CAPITULO IV .....	68
4. DISCUSIÓN .....	68
CONCLUSIONES.....	70
RECOMENDACIONES .....	71
BIBLIOGRAFÍA .....	72
ANEXOS.....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Inventario de empresas públicas de la ciudad de Machala.....	51
Tabla 2. Auditorías anuales en Ecuador.....	52
Tabla 3. <i>Población y muestra de la investigación</i> .....	55
Tabla 4. <i>Calidad del servicio al usuario</i> .....	58
Tabla 5. <i>Presentación oportuna de la información financiera</i> .....	59
Tabla 6. <i>Manual de funciones</i> .....	60
Tabla 7. <i>Conocimiento de las funciones laborales</i> .....	61
Tabla 8. <i>Ambiente de trabajo</i> .....	62
Tabla 9. <i>Evaluaciones al personal administrativo</i> .....	63
Tabla 10: Número de auditorías realizadas en instituciones de la provincia de El Oro.....	64
Tabla 11: Número de auditorías realizadas en empresas públicas de Machala.....	65
Tabla 12: Resumen de las auditorías realizadas a las empresas públicas.....	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Calidad del servicio al usuario.....	58
Figura 2: Presentación oportuna de la información financiera.....	59
Figura 3: Manual de funciones.....	60
Figura 4: Conocimiento de las funciones laborales.....	61
Figura 5: Ambiente de trabajo.....	62
Figura 6: Evaluaciones al personal administrativo.....	63
Figura 7: Número de auditorías realizadas en instituciones de la provincia de El Oro.....	64
Figura 8: Número de auditorías realizadas en empresas públicas de Machala.....	65

## 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.

En el caso de las entidades públicas, la situación es más delicada por cuanto se manejan recursos del Estado, lo que requiere de mayores controles para evitar fraudes y actividades de corrupción, que provocan el deterioro de la imagen de las instituciones públicas, así como del funcionario.

Situación que da a conocer la debilidad de los sistemas de control existentes en las dependencias públicas, apareciendo cada vez nuevos casos de deficiencias organizacionales que impiden generar un servicio de calidad hacia la ciudadanía. Donde las empresas públicas

ante los procesos de evaluación han emprendido en la mejora de sus actividades administrativas con la intención de demostrar una gestión eficiente de sus recursos organizacionales.

Ante esta realidad, se torna importante conocer como la auditoría de gestión se convierte en un instrumento de control de las empresas públicas localizadas en la ciudad de Machala, que por su importancia necesitan demostrar la incidencia de este tipo de auditorías para la eficiencia del manejo de sus actividades organizacionales.

### **Formulación del problema científico**

El presente problema de investigación que se ha establecido en este proceso es ¿Se aplican auditorías de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala?

### **Objeto de estudio de la investigación**

El objeto de estudio es la auditoría de gestión como instrumento de control en las Empresas Públicas de la ciudad de Machala.

### **Causas que originan el problema científico**

El deficiente control aplicado a las Empresas Públicas de la ciudad de Machala estaría dado por las siguientes causas:

- Falta de supervisión por parte de los organismos de control en las empresas públicas de la ciudad de Machala.
- Falta de personal especializado en los organismos de control.
- Permisibilidad de la normativa para el sector público.
- Acaparamiento de poder y abuso de los recursos públicos por parte de los funcionarios.

### **Objetivo de la investigación**

Establecer la aplicación de auditoría de gestión como instrumento de control en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 - 2019.

### **Objetivos específicos**

- Describir los números de auditorías realizadas a las las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 – 2019.
- Determinar los tipos de auditorías que se han implantado en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 – 2019.
- Establecer la aplicación de auditoría de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 – 2019.

### **Campo de acción de la investigación**

El campo de acción es el control en las empresas públicas de la ciudad de Machala. Por lo que se pretende dar a conocer los mecanismos que se implementan para lograr el control en su gestión organizacional.

### **Hipótesis científica**

La aplicación de la auditoría de gestión se convierte en un instrumento para incrementar el control en las empresas públicas de la ciudad de Machala.

### **Métodos empleados**

El método de investigación aplicado fue el descriptivo de campo bajo un enfoque cuantitativo y cualitativo utilizado para recopilar información que fue analizada de manera respectiva. Se aplicó la técnica de la encuesta a funcionarios de las empresas públicas de la ciudad de Machala, así como la bibliográfica para el desarrollo del trabajo.

### **Resultados alcanzados**

Como resultado se obtuvo que las empresas públicas de la ciudad de Machala no han sido objeto de auditorías de gestión, lo que impide realizar una evaluación del talento humano así como de las actividades organizacionales, en perjuicio de los servicios desplegados hacia la ciudadanía.

## **Principales recomendaciones**

La Contraloría General del Estado y las empresas públicas de la ciudad de Machala deberían desarrollar auditorías de gestión para cumplir con sus metas y objetivos de los planes estratégicos trazados para desplegar sus servicios a la ciudadanía.

## **Estructura del trabajo de titulación**

Para el efecto, la presente investigación se dividirá de la siguiente manera:

En el Capítulo I se hace referencia al diseño teórico en que se exponen los antecedentes históricos, conceptuales y referenciales, para tener un acercamiento de la importancia de la auditoría de gestión dentro de las empresas públicas.

El Capítulo II se encuentra el diseño metodológico, donde se señalaran los tipos de metodología, el paradigma de la investigación, población y muestra, métodos teóricos y empíricos, necesarios para la recopilación de la información, para su posterior análisis e interpretación.

En la tercera parte está el Capítulo III con los resultados, en que se muestra los resultados de las encuestas aplicados a las unidades de investigación, el número de auditorías realizadas así como los exámenes de auditoría de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala, para determinar su aplicación e incidencia en dichas instituciones.

Al final se realizó el Capítulo IV con la discusión, en que se exponen diferentes puntos de vistas sobre la necesidad de implantar auditorías de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala, para garantizar el uso eficiente de sus recursos para que se vea reflejado en una mejor atención hacia los ciudadanos.

## CAPITULO I

### 1. DISEÑO TEÓRICO

#### 1.1. Marco teórico

##### 1.1.1. Antecedentes Históricos

Según estudios realizados por Miranda (1982) la auditoría tiene orígenes muy antiguos, remontándose a la época de los Tolomeos a través de papiros encontrados en Egipto en el año 1952, donde se evidencia que los habitantes de ese país realizaban estas actividades para poder inspeccionar y comprobar cuentas, allá en el año 254 A.C.

En cambio Meigs (1987), citado en el trabajo de Martínez y Armenteros (2006), menciona que desde la época medieval hasta la revolución industrial se aplicaba la auditoría para determinar el nivel de honorabilidad de las personas que trabajaban en los organismos fiscales y de comercio.

Esta situación dio lugar a la creación de las primeras organizaciones que promovían y protegían al auditor, tal como lo acontecido en Inglaterra con el *Institute of Chartered Accountants of England and Wales*. Es preciso señalar que la evolución de la auditoría fue lenta en el resto de Europa, cambiando cuando se originó la revolución industrial que transformó la manera de hacer negocios en el mundo entero, donde se hizo necesario ejercer un control más eficiente a las actividades comerciales.

Vilar (2006) señala que la auditoría de gestión pudo originarse por la elaboración de una auditoría operacional ejecutada por la empresa Krupp de Alemania en que instaba a sus auditores a observar de manera detallada las leyes, contratos, políticas y procesos dentro de la organización con la intención de su mejora posterior. En la década de los 20 del siglo XX la empresa ferroviaria de Estados Unidos contrató auditores para elaborar una auditoría de gestión a uno de sus servicios en que se encontró actividades desarrolladas con errores, presencia de fraude, gastos no justificados.

Definiéndose a la auditoría de gestión como la manera de ejercer un mayor control a las actividades organizacionales a través del uso adecuado de los recursos que posee la empresa o institución para alcanzar sus objetivos y metas.

## **1.1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales**

### **1.1.2.1. Contabilidad**

La ciencia contable se ha convertido en un elemento de vital importancia para el desarrollo y crecimiento de una empresa, por cuanto la información que pueda generar permitirá a la gerencia tomar las decisiones que creyera conveniente en base a datos que deben ser confiables y oportunos.

El nivel de competitividad que enfrentan las empresas es cada vez más exigente, por lo que deben emplear un sinnúmero de estrategias de índole comerciales, mercadológicas, administrativas y financieras con la intención de mantenerse eficientes dentro del mercado en que se desempeñan, caso contrario dan ventaja a la competencia. Por esta razón es conveniente contar con un departamento contable eficiente para que la información que se proporcione a la gerencia sea valedera para lo cual deben de implantar controles a los procesos comerciales, contables, financieros que dará lugar a una gestión organizacional efectiva.

Las empresas tienen que ser ágiles dentro del mercado en que se desenvuelven, por cuanto la oferta suele estar por encima de la demanda, debiendo el empresario ser creativo para posicionar su organización dentro de la mente del consumidor. Para lograrlo, requiere de contar con unas finanzas en total orden, debiéndose adoptar herramientas para su control permanente que le ofrezca seguridad al momento de tomar decisiones.

### **1.1.2.2. Auditoría**

Con el despegue de la revolución industrial, y con ello el desarrollo empresarial y económico de los países desarrollados, las auditorías cumplen una labor importante para el fisco que con el fin de controlar la recaudación tributaria y demás impuestos afines, auditando a las empresas que pudieran estar realizando evasión fiscal.

De igual manera, los directivos deseaban conocer si sus colaboradores relacionados al área financiera cumplían a cabalidad sus funciones, evitando de esta manera cualquier tipo de fraude a la compañía.

Observándose como la revolución industrial permitió desarrollar nuevas directrices a las actividades de contaduría, así como cubrir con los requerimientos de las empresas grandes.

Por tal razón se puede comprender como auditoría al examen independiente dado a la información financiera que presenta una empresa o institución, con el fin de transparentar el proceso de las actividades contables (Manco, 2014).

Para lograr un trabajo transparente, el auditor debe de sujetarse a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), mismas que contienen los reglamentos básicos que el profesional debe de tomar en cuenta para un resultado de calidad.

Una vez que se realiza la auditoría en una institución, los auditores tendrán una comunicación permanente con los colaboradores de la organización quienes serán los que entregarán los libros contables, informes, estados financieros, y demás datos necesarios para un resultado confiable. (Graig Cooper, 2015)

La auditoría no es secreta, a no ser que se trate casos en que están inmersos en fraudes, estafas, fallas en las seguridades, cuyo caso se deberá de tomar las medidas precautelares para no levantar sospechas en las personas relacionadas a la organización auditada, para que reciban la sanción correspondiente en las leyes ecuatorianas.

La auditoría es, fundamentalmente, un control de controles. Es una actividad de evaluación independiente dentro de una organización, cuya finalidad es examinar las operaciones contables, financieras y administrativas, como base para la prestación de un servicio efectivo a los más altos niveles de dirección. Expresado de otro modo, es un control administrativo que funciona sobre la base de la medición y evaluación de otros controles.

Aktouf (2016) considera que la auditoría es una herramienta que permite detectar falencias en las actividades contables para su posterior mejora de los procedimientos incrementando la seguridad interna en los controles contables. Hernández (2016) señala que la auditoría es utilizada para la evaluación de los controles internos de la organización evitando la presencia de fraudes o errores en la gestión contable.

Para Zambrano, Véliz, Escobar y Trabas (2018) la evolución de la auditoría ha sido constante por la importancia que significa para las empresas de contar con información financiera confiable que cimienten en camino hacia la consecución de los objetivos organizacionales.

De esta manera la auditoría se ha transformado en el campo de la contabilidad que más desarrollo ha alcanzado, al brindar información fundamental de la organización con la

intención de mejorar y optimizar sus actividades contables y financieras para salvaguardar sus intereses económicos.

Montoya, Fernández y Martínez (2014) consideran que la auditoría necesita del auditor para su ejecución siendo el profesional interno o externo que obtiene datos de los estados financieros para su evaluación realizando recomendaciones que serán entregados a la gerencia. Cevallos y Latorre (2016) indican que el auditor se convierte en el profesional en que se deposita la confianza para la obtención de información contable y financiera de calidad con la que el gerente pueda tomar las medidas más acertadas para dirigir la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Siendo la auditoría, para Bravo, Bravo y López (2018) desde el punto de vista social la herramienta que contribuye al cimiento de las organizaciones e instituciones, convertidas en el nervio motor para el desarrollo económico y social de un país.

De esta forma la auditoría, según Castillo (2017), sirve para incrementar el control interno que es esencial para el funcionamiento eficiente del área contable, garantizando que sus procesos son elaborados de manera correcta acorde a los principios y normas contables así como a las leyes vigentes en el país.

La auditoría cuenta con elementos principales para su informe. Cada uno de los elementos que se indicarán a continuación son importantes por cuanto:

- Objetividad. - Concede el camino que se desea marcar, es decir se indica de manera precisa y sin redundancia sobre el tema a tratar.
- Concisión. - Con pocas palabras se puede indicar lo que pasa en la empresa, sin redundar con tantas palabras técnicas, que suelen confundir al auditado.
- Claridad. - Palabras sencillas y claras para su fácil entendimiento.
- Cumplimiento de los atributos. - Señala de manera expresa los criterios que no han sido cumplidos para su mejoramiento.
- Evidencia suficiente. - Todo error o hallazgo encontrado debe estar sustentado en algo que pueda ser observado o cuantificado.

- Tono constructivo. - La manera de indicar al auditado como se debe proceder para su mejoramiento, esto se lo hace con palabras sencillas y sin tecnicismos.
- Importancia relativa. - Los hallazgos que se incluyen en un informe deben constituir condiciones reportables.

### **1.1.2.3. Auditoría financiera**

Herrera, Betancourt, Herrera, Vega y Vivanco (2016) indican que durante una auditoría financiera, se analizan y verifican elementos financieros clave, como activos, pasivos, ingresos y gastos. Estos elementos se reflejan principalmente en dos estados principales: el balance general y el estado de operaciones. Veamos la esencia de los elementos de estas declaraciones.

Un balance general es una declaración de los valores de las posiciones de acciones de los activos que posee y de los pasivos adeudados por una unidad institucional o grupo de unidades, elaborado con respecto a un punto en el tiempo particular. De acuerdo con un sistema de doble entrada, cada transacción genera al menos dos entradas de igual valor, tradicionalmente denominadas una entrada de crédito y una de débito. En otras palabras, los balances constan de un lado izquierdo que refleja los restos de todos los activos y el lado derecho que refleja los restos de todos los pasivos (Guzmán, 2005).

El activo es una reserva de valor que representa un beneficio o una serie de beneficios que le corresponden al propietario económico al mantener o utilizar el recurso durante un período de tiempo. Es un medio de transferir valor de un período de informe a otro. Los activos son recursos controlados por una entidad como resultado de eventos pasados y de los cuales se espera que fluyan beneficios económicos futuros o potencial de servicio a la entidad (Pellegrino, 2001).

La responsabilidad se establece cuando una unidad (el deudor) está obligada, bajo circunstancias específicas, a proporcionar fondos u otros recursos a otra unidad (el acreedor). Los pasivos son obligaciones presentes de la entidad que surgen de eventos pasados, cuya liquidación se espera que resulte en una salida de la entidad de recursos que incorporen beneficios económicos o potencial de servicio (Latorre, 2008).

Como el patrimonio neto es igual a los activos menos los pasivos, es el equilibrador del balance. Si la diferencia entre la suma de los activos y los pasivos es positiva (activos >

pasivos), el patrimonio neto se agrega a los pasivos al saldo. De allí los activos = pasivos + patrimonio neto (Saucedo, 2019).

Si los pasivos > activos, el patrimonio neto se moverá al lado izquierdo y se equilibrarán los activos. Por lo tanto, serán activos + patrimonio neto = pasivos. El lado izquierdo siempre debe ser igual al lado derecho en el balance general debido al sistema de doble entrada (Saucedo, 2019).

Dado que el patrimonio neto es igual a los activos menos los pasivos, es necesario verificar los activos y pasivos durante el control del balance para realizar una auditoría de los estados financieros.

Para Ambrosio (2010) al controlar los elementos del balance general, los auditores deben asegurarse de:

1. La precisión e integridad de los elementos proporcionados en las formas de presentación de informes, y la coordinación de los elementos relacionados presentados en formas separadas y el equilibrio.
2. Cumplimiento con el desempeño real en la fecha del informe (fin del ejercicio).
3. Que todos los activos y pasivos realmente existían en la fecha de presentación; En caso de duda se debe realizar un inventario.
4. Si los mismos datos contables analíticos y sintéticos. Si existen discrepancias, se debe calcular la desviación de cada una de las cuentas. La magnitud de la desviación debe indicar la cantidad de distorsión de los estados financieros.
5. La corrección del monto de los activos y pasivos.
6. Control de la operación con diferentes deudores y acreedores. Para hacer esto, los auditores deben verificar los motivos de la formación de las cuentas por cobrar y por pagar; los términos de la deuda de cada deudor y acreedor, la realidad de las cuentas por cobrar y por pagar.

De esta forma, Benavides, Acosta y Lozada (2015) consideran que la auditoría financiera permite generar información a base de indicadores y razones financieras, que se verá reflejado en un informe final y profesional, sobre la situación económica de la organización para la correspondiente toma de decisiones gerenciales.

#### **1.1.2.4. Métodos de evaluación de la actividad organizacional**

Existen tres métodos básicos de evaluación para cualquier actividad laboral: inspección, auditoría de cumplimiento y auditoría de gestión.

La inspección se define como un examen organizado o ejercicio de evaluación formal. En las actividades de ingeniería, la inspección implica las mediciones, pruebas, aplicadas a ciertas características con respecto a un objeto o actividad. Los resultados generalmente se comparan con los requisitos y estándares especificados para determinar si el elemento o la actividad está en línea con estos objetivos y siempre es binario: pasar o fallar (Lusthaus, 2002).

La auditoría de cumplimiento verifica la implementación de manuales escritos, procedimientos e instrucciones de trabajo. Se utiliza en actividades de alto riesgo, donde existe el deseo de verificar que las actividades se realicen en estricto cumplimiento de los requisitos aprobados. La aplicación de una auditoría de cumplimiento da como resultado la estabilidad y la garantía de que se siguen las reglas.

Auditoría de gestión. Un concepto más reciente. Se centra en los resultados, evaluando la efectividad y la idoneidad de los controles desafiando las reglas, procedimientos y métodos subyacentes. Generalmente realizadas internamente, las auditorías de gestión son auditorías de cumplimiento más análisis de causa y efecto (de Armas, 2008).

Son potencialmente el más útil de los métodos de evaluación, ya que resultan en cambios. Siempre se ha buscado un conjunto de indicadores que reflejen lo más fielmente posible el funcionamiento de las entidades organizativas (públicas o de la empresa) o que presenten demandas de programas o actividades de los departamentos gubernamentales.

#### **1.1.2.5. Auditoría de gestión**

Los teóricos y especialistas en gestión organizacional Nicolescu & Zecheru (2003) consideran que hay tres niveles que la auditoría de gestión puede abordar, dependiendo de la estructuración de la organización y sus componentes.

Primero, nos referimos a la posibilidad de certificación o certificación a través de una auditoría de todo el sistema o componentes de gestión y, por lo tanto, de uno de sus

subsistemas: decisión, información, organización, gestión metodológica y de recursos humanos. En segundo lugar, consideramos todo el proceso de gestión de la organización o las funciones de gestión de actividades específicas: previsión, organización, coordinación, formación o evaluación del control. El tercer nivel en cuestión puede ser el de funciones o áreas de negocio de la organización: investigación y desarrollo, la función comercial operativa (especialmente el trabajo) (o actividades específicas de relaciones con el medio ambiente), contabilidad financiera, recursos humanos.

El enfoque de auditoría tendrá en cuenta la gestión y los requisitos de gestión de calidad total derivados de la orientación al cliente, según lo establecido por Oprean, Titu y Bucur (2011). Esto implica un enfoque basado en procesos que incluye:

- Definir los procesos involucrados en obtener el resultado deseado;
- Especificar y evaluar entradas y salidas relacionadas;
- Anticipar riesgos probables y sus consecuencias para sus clientes, proveedores y otras partes interesadas;
- Establecer responsabilidades claras de gestión, etc.

Atehortúa (2005) señala que entre los motivos que dan lugar a una auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles. En este caso, se persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía. De ahí que también se denomine auditoría 3E: eficacia, eficiencia, economía.

La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación de la misma, es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto, existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello, por tanto, se trata de la comparación de unos outputs con otros outputs.

La evaluación de la eficacia requiere siempre la existencia de objetivos claros, concretos y definidos, pudiéndose realizar la medición del nivel de eficacia sobre los hechos y sobre los resultados. Esta evaluación nos permite:

- a) Conocer si los programas cumplimentados han conseguido los fines propuestos.

- b) Facilitar información para decidir si un programa debe ser continuado, modificado o suspendido -controles de eficacia realizados durante el desarrollo del programa, medición en su caso, de los outputs intermedios-.
- c) Suministrar bases empíricas para la evaluación de futuros programas.
- d) Descubrir la posible existencia de soluciones alternativas con mayor eficacia.
- e) Fomentar el establecimiento por parte de la alta dirección de la empresa de sus propios controles internos de gestión.

La eficiencia se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados por un lado (outputs) y los recursos utilizados por otro (inputs), es decir, se mide por la comparación de unos inputs con unos outputs.

La evaluación de los niveles de eficiencia requiere la existencia de una determinada información y de una organización suficientemente preparada. Para valorar tanto los inputs como los outputs, éstos deben estar claramente definidos.

Dicha evaluación puede ser realizada en términos cuantitativos o cualitativos, y nos permite conocer:

- a) El rendimiento del servicio prestado o del bien adquirido o vendido, en relación con su coste.
- b) La comparación de dicho rendimiento con una norma establecida previamente.
- c) Las recomendaciones para mejorar los rendimientos estudiados, y en su caso, las críticas de los obtenidos.

La economía mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales. Para que una operación sea económica, la adquisición de recursos debe hacerse en tiempo oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable, la economía se produce cuando se adquieren los recursos apropiados al más bajo coste posible, por tanto, se trata de comparar unos inputs con otros inputs, teniendo en cuenta los factores de calidad, cantidad y precio.

Por lo que la auditoría de gestión se convierte en un plan pormenorizado de procesos que deben ser implantados para incrementar los controles actuales con criterios de auditoría para incrementar la eficiencia de las actividades organizacionales (Fonseca, 2007).

#### **1.1.2.6. Beneficios de la auditoría de gestión**

Para Fonseca (2007) la auditoría de gestión genera ciertos beneficios al ser aplicada dentro de la organización:

- Un plan técnico presente en cada etapa del trabajo, que es comunicado al talento humano de la empresa que está implicado en la auditoría.
- Se asignan tareas a los directivos, gerente, ejecutivos y colaboradores de la empresa.
- Se comprueba la eficiencia de las actividades laborales relacionada con los objetivos y metas de la empresa.
- Incrementa los conocimientos de los colaboradores que no cuentan con experiencia en este tipo de auditoría.

#### **1.1.2.7. Objetivos de la auditoría de gestión**

Según de Armas (2008) los objetivos que persigue la auditoría de gestión son los siguientes:

- Establecer los objetivos de la empresa o institución.
- Comprobar que la institución cuente con objetivos y metas acorde a su realidad económica y organizacional.
- Determinar la presencia de políticas.
- Verificar que la información y controles sean confiables.
- Determinar la presencia de procedimientos adecuados en la gestión gerencial para alcanzar los objetivos organizacionales.
- Establecer que los recursos organizacionales sean utilizados de manera eficiente.

#### **1.1.2.8. Alcance**

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- Sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

#### **1.1.2.9. Enfoque**

La Auditoría de Gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación a determinados objetivos y metas y, respecto a la utilización eficiente y económica de los recursos. Su propósito general puede verse seguidamente:

- Identificación de las oportunidades de mejoras.

- Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas; y.
- Evaluación del desempeño (rendimiento).

#### **1.1.2.10. Riesgos de la auditoría de gestión**

La auditoría de gestión al realizarse no estará exenta de errores y omisiones de suficiente significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe.

.. “ Al tomar su opinión sobre los Estados Financieros el auditor lleva a cabo una serie de pruebas diseñadas para obtener una razonable seguridad de que los estados Financieros estén adecuadamente preparándose en todos sus aspectos. Dada la actuación del auditor en base a pruebas, así como otras limitaciones de su función y de cualquier sistema de Control Interno, existe un riesgo inevitable de que permanezca ocultos algún error importante" (IFAC, 2011).

Generalmente se asumen tres tipos de Riesgo:

- ❖ **Riesgo de Control:** Que es aquel que existe y que se propicia por falta de control de las actividades de la empresa y puede generar deficiencias del Sistema de Control Interno.
- ❖ **Riesgo de Detección:** Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno.
- ❖ **Riesgo Inherente:** Son aquellos que se presentan inherentes a las características del Sistema de Control Interno.

#### **1.1.2.11. Proceso de la auditoría de gestión**

##### **Fase 1. Conocimiento preliminar**

Comprende el estudio que, previsto a la ejecución de la auditoría, se debe realizar de la entidad, para la conocer los siguientes aspectos:

- Estructura organizativa y funciones
- Flujo del proceso productivo o del servicio que presta, para lo cual debe valerse de los correspondientes diagramas.
- Características de la producción o del servicio.

- Capacidad de producción o servicio instalada.
- Plan de producción o servicios.
- Sistemas de costos, centros de costos, áreas de responsabilidad, los presupuestos de gastos y su comportamiento.
- Fuentes de abastecimientos de las materias primas y materiales fundamentales.
- Destino de la producción terminada o de los servicios prestados.
- Cantidad total de trabajadores, agrupados por categorías ocupacionales, con sus respectivas calificaciones.
- Existencia de las normas de consumo y cartas tecnológicas, así como ficha de costo actualizada.
- Existencia de normas de trabajo.
- Revisar las informaciones que obra en el expediente único que contiene resultados de las auditorías, inspecciones, comprobaciones, y verificaciones fiscales, anteriores.
- Verificación de las fuentes de financiamiento;

## **Fase 2. Planificación**

Una vez realizada la exploración, estarán creadas las condiciones para efectuar el planeamiento de la auditoría, que deberá incluir, el análisis de los elementos obtenidos en la exploración, que deberá conducir a:

- Definir los aspectos que deben ser objetos de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas, funciones y materias críticas;
- Analizar la reiteración de deficiencias y sus causas; y
- Definir las formas o medios de comprobación que se van a utilizar
- Definición de los objetivos específicos de la auditoría.

En esta etapa se busca obtener información general sobre la entidad en relación a su normatividad, antecedentes, organización, misión, objetivos, funciones, recursos y políticas generales, procedimientos operativos y diagnósticos o estudios existentes sobre la misma.

Así mismo se determina los procedimientos a seguir para la ejecución del control de gestión como la cobertura, el periodo de análisis y la elaboración de los papeles de trabajo (formatos, base y anexos) en los que se reclasificará la información financiera. Esta información permite apreciar las áreas críticas de la entidad, sirviendo de apoyo para la elaboración de las diferentes metodologías aplicables en el control de gestión, el cronograma de actividades, distribución del trabajo y el tiempo de ejecución.

### **Fase 3. Ejecución**

En esta etapa, como indica el título, de donde se ejecuta propiamente la auditoría, por lo que se deberá:

- Verifica toda la información obtenida verbalmente; y
- Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes.

Por la importancia que tienen estos aspectos para sustentar el trabajo realizado por los auditores y especialistas deberán tener en cuenta:

- Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones;
- Que las pruebas pueden ser externas, si se considera necesaria.
- Cuantificar todo lo que sea posible, para determinar el precio del incumplimiento.

Se debe presentar especial atención para que la auditoría resulte económica, eficiente y eficaz, que se cumpla dentro del marco presupuestado, así como que sirva de instrumentos para coadyuvar a la toma de decisiones a la toma de decisiones inteligentes y oportunas:

- El trabajo de los especialistas, que no son auditores, debe realizarse sobre la base de los objetivos definidos en el planeamiento.

- El trabajo debe ser supervisado adecuadamente por un especialista de la unidad de auditoría debidamente facultado; y
- Determinar en detalle el grado de cumplimiento de las tres "E", teniendo en cuenta: Condición, criterio, efecto y causa.

#### **Fase 4 Comunicación de resultados**

En el informe sobre control de gestión se plasman los resultados obtenidos en cada uno de los parámetros mencionados, con el fin de entregar un dictamen de la gestión de la administración de un período determinado.

El contenido del Informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta, y sencilla los problemas, sus causas como una herramienta de dirección.

Considerándose lo siguiente:

1. **Introducción:** Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la etapa "Planeamiento".
2. **Conclusiones:** Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento, es decir el efecto económico de las ineficiencias prácticas antieconómicas, ineficacias y deficiencias en general. Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las 3 " E " y su interrelación.
3. **Cuerpo del Informe:** Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse
4. **Recomendaciones:** Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que puedan producir en la entidad.
5. **Anexos:** Se puede mostrar de forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento (daños materiales y perjuicios económicos), así como un resumen de responsabilidades. También puede utilizarse gráficos para garantizar una mejor asimilación por parte del destinatario.

6. **Síntesis:** En ocasiones es necesario confeccionar un resumen, el cual debe reflejar los hallazgos más relevantes de forma amena, diáfana, precisa y concisa que motive su lectura.

### **Fase 5. Seguimiento**

Resulta aconsejable, de acuerdo con el grado de deterioro de las 3 "E" (económica, eficiente y eficaz), realiza una comprobación decursada entre uno y dos años, permitiendo conocer hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas, ello dado en cualesquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si éste hubiera sido sustituido por desacierto.

#### **1.1.2.12. Diferencias entre la auditoría financiera y la auditoría de gestión**

La auditoría financiera sirve para que el auditor realice un análisis imparcial y confiable en base a los estados financieros de la organización, donde el informe se lo realiza bajo las normas contables cuyos resultados son entregados a la gerencia para la adecuada toma de decisiones, estas auditorías son realizadas de manera periódica para un mayor control de las actividades contables.

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión; no existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión; los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares; las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al hecho fiscalizado, analizando las causas de las ineficiencias y sus consecuencias. Por último, las auditorías de gestión son aperiódicas.

#### **1.1.2.13. Control de Gestión**

El Control de Gestión lo lleva a cabo la máxima dirección de la entidad con el fin de analizar a través del cálculo de indicadores, tanto financieros como no financieros, las variables claves, que de realizarse bien garantizan el éxito de cada área dentro de la organización, orientada a la consecución de los objetivos de la entidad.

Se considera Control de Gestión, a un conjunto de acciones, funciones, medios responsables que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella.

El sistema de control debe estar soportado sobre la base de las necesidades o metas que se trace la organización. Estas metas pueden ser asumidas como los objetivos que se ha propuesto alcanzar la organización y que determinan en definitiva su razón de ser.

El hecho de que el sistema de control se defina y oriente por los objetivos estratégicos de una organización, le otorga un carácter eminentemente estratégico, pues estará diseñado para pulsar el comportamiento de las distintas partes del sistema en función del cumplimiento de esos objetivos y a la vez aportará información para la toma de decisiones estratégicas.

Para el control de la gestión se cuenta con elementos de gestión que son los de economía, eficiencia y eficacia, que se aplican para evaluar la actividad económica financiera:

- Economía: significa la adquisición, al menor costo y en el momento adecuado, de recursos financieros, humanos y físicos en cantidad y calidad apropiadas. El auditor deberá comprobar si la entidad invierte racionalmente los recursos adecuados, según los parámetros establecidos, ahorran estos recursos o los pierden por falta de control o deficientes condiciones de almacenaje y de trabajo. También se podrá comprobar si utilizan la fuerza de trabajo adecuada y necesaria y por último si se cumplen óptimamente los recursos monetarios y crediticios.
- Eficiencia: mide la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios.
  - o Una actividad eficiente maximiza el resultado logrando; que las normas sean correctas y la producción los servicios se ajusten a las mismas.
  - o Minimizar desperdicios en el proceso productivo o en los servicios prestados.
  - o Que los trabajadores conozcan la labor que realizan y que esta sea la necesaria y conveniente para la entidad.
  - o Que se cumplan los parámetros técnicos productivos en el proceso de producción o de servicios que garantice la calidad.

- Eficacia: Refiriéndose al logro, en el mejor grado, de los objetivos u otros efectos perseguidos de un programa, una organización o una actividad. Es decir, cumplimiento de la producción y los servicios en cantidad y calidad, el producto obtenido y el servicio prestado, tiene que ser socialmente útil.

#### **1.1.2.14. Control interno**

Los controles internos “abarcan los métodos y procedimientos gracias a los cuales se autorizan las transacciones, se salvaguardan los activos y se garantiza la exactitud de los registros financieros. Los controles contables eficientes contribuyen a aumentar al máximo la eficiencia, además de que sirven para reducir al mínimo el desperdicio, los errores involuntarios y los fraudes” (Horngren & Harrison, 2003).

Los controles internos contables son de fundamental importancia en la estructura contable de una empresa o negocio, comprende todos los métodos, procedimientos y medios adoptados con la finalidad de salvaguardar sus activos garantizando así que se verifique su exactitud y confiabilidad en los registros contables.

Las finalidades asignadas tradicionalmente al control interno son:

- a) Protege y conserva los activos o elementos patrimoniales, contra cualquier pérdida, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportuna información.
- c) Garantiza eficiencia y eficacia de los registros contables.

Si no contamos con una información contable efectiva ninguna decisión económica legítima puede ser tomada sobre base positiva, y a la vez no se podrá saber si se está ejecutando correctamente las políticas económicas de la empresa.

En cuanto a la cuenta proveedores tenemos que son “los entes que se relacionan con la organización, para suministrarle tanto los insumos como los recursos de tipo científico, tecnológico y estratégico necesarios para su buen funcionamiento” (Bernal, 2004).

La cuenta proveedores se encuentra dentro del “sistema de cuentas por pagar que se encarga de cancelar por las compras de mercadería o insumos. Esta certidumbre se establece cuando existen tres condiciones:

1. Hay pruebas de que las existencias se ordenaron. Esta prueba es un registro en el archivo de cuentas o proveedores por pagar.
2. Hay pruebas de que las existencias se recibieron. Esta prueba la proporciona el archivo de compras recibidas que contiene la notificación de recepción por parte del sistema de recepción.
3. Se recibió una factura del proveedor, lo cual se refleja en el archivo de factura y estados” (McLeod, 2000).

La cuenta proveedores pertenece al pasivo, donde se contabilizan las deudas que la empresa por los créditos recibidos en la compra de mercadería, debiéndose ser canceladas en los tiempos estimados entre las partes.

Las cuentas que intervienen en proveedores son:

- Facturas, boletas y otros comprobantes por pagar. Obligaciones por concepto de bienes o servicios adquiridos.
- Anticipos a proveedores. Efectivo o sus equivalentes, entregado a proveedores a cuenta de compras posteriores. Es de naturaleza deudora.
- Letras por pagar. Obligaciones sustentadas en documentos de cambio aceptados por la empresa.
- Honorarios por pagar. Obligaciones con personas naturales, proveedores de servicios prestados en relación de independencia.

Los buenos sistemas de control interno poseen ciertas características, tales como:

- Personal confiable con responsabilidades bien definidas: Sin duda el elemento más importante de una organización es el personal. “Los empleados incompetentes o deshonestos pueden minar un sistema, sin importar que tan bien cumpla con los otros

requisitos de la lista de comprobación. Deben establecerse procedimientos para contratar, capacitar, supervisar a los empleados” (Horngren & Harrison, 2003).

- División de las obligaciones.- “Al dividir las responsabilidades no sólo se garantiza la recopilación de datos exactos, sino que además se aminoran las probabilidades de fraudes” (Horngren & Harrison, 2003).
- Autorización apropiada. - “La autorización puede ser general o específica. La general suele estar consignada en documentos. La autorización específica significa generalmente que se requiere la autorización de un gerente superior (casi siempre por escrito) sobre excepciones a los límites impuestos por la autorización general. Ejemplo, tal vez se necesite el visto bueno del gerente para pagar horas extras” (Horngren & Harrison, 2003).
- Documentos adecuados. - Los documentos y los registros varían considerablemente, desde los documentos fuente como las facturas de ventas y las órdenes de compra, hasta los diarios y los libros mayores. Lo ideal es tener un registro inmediato, completo y a prueba de alteraciones”. (Horngren & Harrison, 2003)
- Procedimientos apropiados.- La mayoría de las organizaciones utiliza manuales de procedimientos para especificar el flujo de documentos y dar la información y las instrucciones necesaria para facilitar el mantenimiento de registros” (Horngren & Harrison, 2003).
- Medidas físicas de seguridad.- Las pérdidas de efectivo, de mercancía y de registros se reducen al mínimo con cajas de seguridad, candados, vigilancia y acceso restringido” (Horngren & Harrison, 2003).
- Fianzas, vacaciones y rotación de puestos. - Los empleados de puestos clave están sujetos a tentaciones excesivas. Así, los altos directivos, los gerentes de sucursales y los individuos que manejan efectivo o mercancía deberían tener suplentes, obligarle a tomar vacaciones y comprarles fianzas”. (Horngren & Harrison, 2003).
- Comprobación independiente. - Todas las fases del sistema han de ser sometidas a revisiones periódicas de personas ajenas a la empresa (ejemplo: contadores) y los auditores internos. La autonomía y la objetividad de estos últimos les permite detectar

los puntos débiles que pasan inadvertidos a los ejecutivos tan inmersos en las actividades ordinarias” (Horngren & Harrison, 2003).

- Análisis costo-beneficio. - Los sistemas de gran complejidad tienden a asfixiar a los empleados con trámites engorrosos, de modo que impiden la eficiencia, en lugar de alentarla. Las inversiones en sistemas más caros han de compararse con los beneficios previstos” (Horngren & Harrison, 2003).

Tal como lo señala Mantilla y Blanco citado por (Rivas, 2011, pág. 117) “La concepción de control interno ha sufrido modificaciones en la medida en que se han transformado las estructuras organizacionales, para ello toma como base la manera en que ha evolucionado la auditoría”. Se evidencian tres generaciones de control interno:

Primera generación: esta etapa de control interno se basó en acciones empíricas, a partir de procedimientos de ensayo y error. Esta generación, si bien es obsoleta aún tiene una fuerte aplicación generalizada. La principal causa de su insistente aplicación se debe en buen aparte a la carencia de profesionalización de quienes tienen a su cargo el sistema de control interno. Dicha etapa estuvo fuertemente relacionada con los controles contables y administrativos.

Segunda generación: Esta etapa se encuentra marcada por el sesgo legal. Se logran imponer estructuras y prácticas de control interno, especialmente en el sector público, pero desafortunadamente dio una conciencia distorsionada de este, al hacerlo operar muy cerca de la línea de cumplimiento (formal) y lejos de los niveles de calidad (técnicos). Se da como centro de atención la evaluación del control interno como el medio para definir el alcance de las pruebas de auditoría.

Por ende, el control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que las actividades de la entidad se desarrollan eficazmente según las directrices señaladas por la administración.

Tercera generación: Actualmente centra esfuerzos en la calidad derivada del posicionamiento en los más altos niveles estratégicos y directivos, como requisito que garantiza la eficiencia del control interno (Rivas, 2011, pág. 118).

Según Mantilla (2013) el control interno consta de cinco componentes que la administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevaran a cabo de manera adecuada. Estos componentes son: Ambiente de Control; Evaluación de los Riesgos; Actividades de Control; Información Y comunicación; y Monitoreo. A continuación, se muestra en detalle el significado de cada uno de estos componentes.

Un sistema de control interno adecuado, debidamente operado, ahorrará tiempo y dinero al auditor, incrementando la confiabilidad en los estados financieros generados por el departamento contable. La realización de un control interno contable adecuado disminuye sin duda alguna las labores del auditor. Cuando las transacciones comerciales en la empresa se las hace de forma desorganizada, la auditoría tendrá un mayor trabajo y los costos serán mayores originado por la desconfianza en los estados financieros.

Como ejemplo podemos suponer que la persona que lleva la correspondencia la misma que posee cheques y efectivo entregados por los clientes. Esta persona puede apropiarse de estos dineros, pudiendo en lo posterior cargar a las cuentas de gastos o cuentas por cobrar. Ante esta situación el auditor debe de revisar los cargos al momento de acreditarse las cuentas por cobrar o las ventas.

#### **a) Control interno en la gestión empresarial**

Dentro del control interno en la gestión empresarial cobran fuerza, la gestión de procesos de planificación y, generalmente, es usado como herramienta de mejora (Comas, Nogueira, & Medina, 2014). De esta forma se incrementa la eficiencia de la gestión empresarial por parte de la gerencia que cuenta con mayor información disponible para ejercer mayor control de las actividades organizacionales.

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, la importancia de contar con un control interno contable será vital. Esto es normal si tomamos en cuenta que entre mayor sea la organización mayor deberían ser los controles pues existen un número superior de empleados, mayores procesos organizacionales, donde el sistema de control interno será una herramienta para ejercer la eficiencia de sus actividades tomando en cuenta la complejidad de las diversas actividades laborales emprendidas en este tipo de organización.

Con relación a las empresas multinacionales, el control es más complejo por cuanto las actividades se las realiza en otros países donde se encuentran las filiales, con diferente personal, cultura, procedimientos que pueden tornarse engorrosos, no pudiéndose asegurar que los fraudes sean evitados.

Por lo tanto, entre más lejos se encuentren los inversionistas o propietarios de la empresa, será fundamental la presencia de un sistema de control interno que se ajuste a la estructura organizacional del negocio.

#### **b) El control interno y las organizaciones**

El sistema de control interno debe ser adecuado a las necesidades organizacionales lo que permitirá que sea operado de forma eficiente lo que se reflejará que las actividades laborales sean ejecutadas de forma correcta, con procesos claros y transparentes, para un mayor control de las operaciones de la empresa.

Según München y Beck, (2012) se puede decir que “el propósito central de las investigaciones empresariales es conocer la naturaleza y extensión de conductas incorrectas que acaecen dentro de un colectivo, lo cual puede repercutir positivamente tanto respecto al Estado como a la empresa” (Montiel, 2013, pág. 254).

Por su parte Pérez (2007) y Flores & Ibarra (2006) citados por (Obispo & Gonzales, 2015) nos indica que los componentes del control interno en las empresas no tienen concordancia entre sí, por lo que generan una deficiencia en el control empresarial.

#### **c) El control contable y las TIC**

Los gerentes, originados por el avance informático, han debido adoptar las tecnologías de información y comunicación (TIC) para ejercer controles en las actividades organizacionales con la finalidad de dar cumplimiento a los planes estratégicos donde los objetivos financieros creándose perspectivas de permanencia de la empresa en el mercado en que se desenvuelve (Muñoz, Cabrita, Ribeiro, & Diéguez, 2015).

Estos sistemas están compuestos por modelos que darán lugar a un registro, proceso, resumen e informe de las operaciones de la empresa. La calidad de la información que brinda el sistema contribuye a que la gerencia tome decisiones que vayan en beneficio de la

organización, donde la confiabilidad de la información financiera se tornará en un aliado permanente.

Siendo los gerentes los responsables de implantar y supervisar el control interno dentro de la empresa, debiéndose comprometer a actuar de forma constante según la filosofía administrativa (Pirela, 2005).

Es fundamental poder realizar una comparación entre lo que son las actividades de control y las de investigación empresarial. Ambas clases de actividades deben ser explicadas, para tener una idea más precisa de cada una.

Por control podemos entender a las actividades que realiza la empresa para que los procesos sean ejecutados de forma adecuada, contribuyendo a una gestión organizacional pertinente. Por investigación empresarial se puede comprender a las actividades realizadas por los auditores con la intención de poder detectar falencias en los procedimientos contables de la organización, sugiriendo a la gerencia los pasos que se deben de adoptar para evitar repetir las falencias detectadas impidiendo cualquier contratiempo en el futuro.

#### **d) ¿Cuándo una información es confiable?**

La información a utilizarse y pueda generar algún tipo de ventaja competitiva tiene que poseer tres elementos básicos: ser completa, ser confiable y ser oportuna.

La información para considerarse como completa cuenta con factores mínimos para que la organización los pueda analizar y procesar. Para ser confiable se deben de contar con fuentes veraces, necesiándose de aplicar procesos adecuados para que los datos obtenidos sean correctos. En cuanto a lo oportuno se hace mención a la información que debe ser entregada en el momento justo o cuando la gerencia lo solicite.

#### **e) ¿Cómo lograr una gestión de información?**

Para lograr lo anterior, la empresa necesita contar con una gestión de información (GI) cuyos procedimientos serán ajustados a la realidad organizacional y económica de la misma, proporcionando una ventaja competitiva. De esta forma la información llegará al personal indicado en el menor tiempo posible para la ejecución de las tareas emprendidas, de forma eficiente, en el menor tiempo posible, pudiendo estar la organización preparada para afrontar

a los cambios que se generan en su entorno pudiéndose adaptar a los nuevos escenarios dados por el creciente nivel de competitividad en la que se ven sumergidas las empresas.

#### **f) Análisis del sistema integrado de gestión**

Necesitándose que la empresa cuente con un sistema integrado de gestión (SIG) aplicando políticas, procedimientos, implementación, seguimiento, control, auditorías, mejoras contando con un compromiso de cada uno de los departamentos que conforman la organización en la búsqueda permanente de alcanzar sus objetivos (Cabrera, Medina, & Nuñez, 2015).

Los sistemas de control interno cambian de una empresa a otra, cuyos factores a tomar en cuenta son el tamaño, la estructura organizacional, el tipo de empresa, objetivos y metas organizacionales. Sin embargo, existen elementos similares para los sistemas de control interno tales como un plan lógico, diseño de una estructura contable, funciones del personal contable, capacitación del talento humano.

El Control Interno contribuye para que la empresa o negocio mantengan la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino. Esto facilita a la administración negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes reestructurando para el crecimiento futuro. (Cabrera, 2015)

Las organizaciones deben de contar con controles efectivos que deben ir de la mano con los objetivos que se persiguen, a su vez estos se sustentan en planes y presupuestos. Los objetivos permiten a la empresa identificar brechas críticas, así como poder aplicar indicadores para medir la consecución de los mismos.

Por consiguiente, el control interno requiere de un plan organizacional en que los procedimientos estén coordinados entre los diferentes departamentos que conforman la empresa, ajustándose a los requerimientos del negocio, protegiendo y resguardando los activos, debiéndose proporcionar información confiable.

### **g) Optimización de actividades financieras**

Todos los departamentos que conforman la empresa revisten de importancia, pero el área contable se convierte en la parte medular de la organización, debiendo enfrentar constantes cambios por lo que su funcionalidad dependerá de las herramientas de control con que disponga para optimizar las actividades financieras que a su vez darán lugar a que la gerencia ejerza una gestión eficiente.

Concluyéndose que el control interno es la base sobre la que descansa la eficiencia del sistema contable, su manejo adecuado determinará que las operaciones puedan verse reflejada en los estados financieros. La gerencia de esta forma podrá aplicar estrategias que busquen que la empresa incremente sus niveles de competitividad, necesitándose de información financiera confiable para la correcta toma de decisiones en búsqueda del perfeccionamiento empresarial que desea toda organización.

#### **1.1.2.15. Control de gestión: control de la eficacia, eficiencia y economía**

Dextre y del Pozo (2012) indican que el control es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Para Pérez-Carballo (2006) como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases anteriores sean los deseados. A su vez, para Stoner, Freeman y Gilbert (2006) es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas.

Todos los aspectos del desempeño de una institución deben monitorearse y evaluarse en sus tres niveles jerárquicos principales: estratégico, administrativo (o funcional) y operativo (Amaru, 2009). En síntesis, el control estratégico complementa la planeación estratégica e intenta monitorear el grado de las misiones, estrategias y objetivos estratégicos; la adecuación de estas a las amenazas y oportunidades del ambiente; la competencia y otros factores externos; y la eficiencia y otros factores internos.

Por su parte, el control administrativo se practica en las áreas funcionales: producción, marketing, finanzas, recursos humanos. Ello se realiza bajo criterios y patrones tradicionales. Finalmente, el control operativo se enfoca en las actividades y el consumo de recursos en cualquier nivel de la organización. Los cronogramas, los diagramas de precedencia y

presupuestos son las principales herramientas de planeación y al mismo tiempo de control operativo.

#### **1.1.2.16. Perfil profesional del auditor**

Esta carrera está orientada a desarrollar funciones del área contable y financiera de la empresa y a ejecutivos con capacidad para administrar y controlar las actividades de la organización.

La formación de estos profesionales descansa básicamente en tres grandes materias: Contabilidad, Finanzas y Administración.

Puesto que los sistemas de registros de información son claves para describir y reflejar la situación contable, económica, financiera y operacional de la empresa, este profesional es un Contador Auditor con capacidad tanto en el manejo de estos sistemas como en su diseño, en función de objetivos amplios y específicos. En este sentido es necesario señalar que se entrega una sólida visión técnica para enfrentar el mundo globalizado y competitivo de hoy.

El desarrollo de la carrera de Contabilidad y Auditoría está estrechamente asociado al crecimiento de la empresa moderna y al perfeccionamiento de las técnicas de gestión. El Auditor debe poseer el siguiente perfil y habilidades necesarias para:

- Gerenciar la información de las organizaciones públicas y privadas
- Formular y solucionar problemas a través de la investigación.
- Generar, analizar, evaluar y presentar la información de las organizaciones en las que le corresponda actuar.
- Debe poseer las siguientes cualidades
- Juicio objetivo para emitir opiniones acerca de aquellos asuntos profesionales que sean sometidos a su consideración y estudio. Dar fe pública y dictaminar sobre hechos y documentos propios al ejercicio de su profesión.
- Integridad para que sus actos profesionales estén libres de toda clase de influencias y sean ejecutados con criterio independiente, demostrando idoneidad profesional.

- Espíritu de observación, puesto que, por medio de la observación sistematizada de las operaciones, establece las bases para planear los sistemas gerenciales, de contabilidad y Control Interno.
- Capacidad de análisis indispensable, ya que gran parte de los servicios que presta se realiza mediante el análisis de operaciones y raciocinio lógico - matemático.
- Expresión hábil, capaz de comunicarse en forma clara y precisa, verbal o por escrito y que facilite al mismo tiempo la comunicación con las diferentes disciplinas profesionales.
- Ser cuidadoso y ordenado de pensamiento, cualidades indispensables para llegar prontamente a conclusiones acertadas.
- Capacidad de actualización profesional, con el fin de mantenerse al corriente en las técnicas avanzadas de la profesión, para desarrollar con mayor eficiencia su labor.
- Capacidad de liderazgo, cultura general y una actitud positiva al cambio.

#### **1.1.2.17. Código de ética del auditor**

Al desempeñar sus funciones oficiales, los auditores habrán de actuar en representación de la más alta autoridad de la Corporación –Junta General de Accionistas–. Por ello los auditores tendrán las siguientes responsabilidades y características para el mejor desempeño de sus funciones.

Los auditores tendrán la responsabilidad de velar por los intereses fundamentales de la Corporación, con el mismo celo y diligencia que lo harían en su lugar los funcionarios de máxima jerarquía de la entidad.

Los auditores serán responsables, asimismo, de rendir una labor de la más alta calidad profesional y de conformidad con las normas de auditoría generalmente aceptadas.

- Identificarse plenamente con los objetivos primarios de la Corporación
- Sentido integral de la auditoría y de los propósitos de su aplicación en la entidad.
- Dominio del sistema contable de la institución y de sus normas generales de operación.
- Dignidad profesional.

- Moralidad intachable.
- Elevado concepto de la responsabilidad y disciplina.
- Discreción y reserva.
- Civismo para informar honestamente la verdad, sin reservas, en cualquier circunstancia.
- Organización personal.
- Uniformidad en sus métodos de trabajo.
- Capacidad para razonar con lógica.
- Habilidad para el análisis.
- Objetividad y concisión en sus juicios e informes.
- Aptitud para la crítica constructiva.
- Facilidad para asesorar.
- Precisión y exactitud en los detalles.
- Agilidad mental para descubrir errores.
- Facilidad de expresión oral y escrita.
- Iniciativa personal.
- Espíritu de superación.
- Tacto y cortesía en sus relaciones con otros funcionarios y clientes de la Corporación.
- Sentido de la puntualidad.
- Entusiasmo por su labor.
- Esmero en su apariencia personal.

#### **1.1.2.18.Marco legal**

La Constitución Política de la República del Ecuador (2008), en el art. 211 establece que la Contraloría General del Estado realizará auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público, sus servidores y se pronunciará sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados institucionales.

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y el reglamento establecen lo siguiente:

Art. 21.- Auditoría de gestión. - La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes. Constituirán objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y, el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales. A diferencia de la auditoría financiera, el resultado de la fiscalización mediante la Auditoría de Gestión no implica la emisión de una opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2015).

### **1.1.3. ANTECEDENTES CONTEXTUALES**

#### **1.1.3.1. Contraloría General del Estado**

El 2 de diciembre de 1927, como consecuencia del asesoramiento prestado al país por la Misión Kemmerer, entró en vigencia la Ley Orgánica de Hacienda, publicada en el Registro Oficial N° 448 de 16 de noviembre de 1927. A través de este documento se creó, entre otras instituciones, la Contraloría General de la Nación, como departamento independiente del gobierno, con el objeto de realizar el control fiscal, compilar cuentas y constituir la oficina central de la contabilidad del Estado.

Con el decreto “Ley 1065-A” se reformó la ley Orgánica de Hacienda de 1927. Estas enmiendas fueron codificadas en 1960 y establecieron que la Contraloría debe contar con un sistema moderno de control (Sistema Integrado de Administración Financiera y Control), con el fin de precautelar la administración, efectiva y eficiente, de los recursos humanos, materiales y financieros del Estado.

La Constitución de 1967, en el Título X, se cambió la denominación de "Contraloría General de la Nación" por "Contraloría General del Estado". Esta modificación, más que nominal, respondió a la necesidad de alinear las funciones institucionales con la definición del Estado como organización jurídica y política. Además, se instauró como el organismo de fiscalización y contabilidad de la hacienda pública.

En 1977 se expidió la ley Orgánica de Administración Financiera y Control (LOAFYC), que se publicó en el Registro Oficial 337, de 16 de mayo de ese año. Este cuerpo legal sustituyó a la Ley Orgánica de Hacienda Codificada. La LOAFYC contenía las normas fundamentales que rigen la estructura y funcionamiento de la Contraloría General del Estado e instauró el sistema de control gubernamental moderno de los recursos públicos.

Así, la Contraloría dejó de ser la oficina de contabilidad e intervención fiscal, para constituirse en un organismo superior de control de los recursos de las entidades del sector público, con la facultad de observar las operaciones financieras y administrativas de las entidades públicas o privadas que manejen recursos estatales, a través de exámenes especiales, auditorías financieras y auditorías operacionales (Contraloría General del Estado, 2018).

### **1.1.3.2. Empresas públicas**

En la Constitución del año 2008, el Estado tiene un papel relevante para el sector económico, donde su artículo 315 señala que el Estado tiene la capacidad para crear Empresas Públicas que se encuentren dentro de sectores estratégicos, las que estarán bajo el control y supervisión de los organismos correspondientes, su funcionamiento será como sociedades de derecho pública, con personalidad jurídica, autonomía financiera (Constitución, 2008).

Como indica González (2017), el Estado en Ecuador ha ido incrementando su intervención económica y social, en un principio con la seguridad interna, externa, justicia, para luego tener injerencia en varios sectores económicos. Para Ekos (2017) la presencia de las empresas públicas impulsan el desarrollo social, siendo unas de sus principales objetivos, por lo que su manejo debe ser eficiente para alcanzar sus metas, convirtiéndose en un agente de desarrollo y crecimiento para la comunidad.

A continuación, se expone un resumen de las empresas públicas localizadas en la ciudad de Machala, para un mejor entendimiento.

**Tabla 1***Inventario de empresas públicas de la ciudad de Machala*

<b>Empresa</b>	<b>Sigla</b>	<b>Fecha de creación</b>
Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica de Machala	UTMACH E.P.	Resolución N° 343/2018 en sesión extraordinaria con fecha del 04 de junio del 2018
Empresa Pública de Riego y Drenaje de El Oro	EMPRIDREYD E.P.	Aprobado el 30 junio de 2011.
Empresa Pública Vial del Gobierno Provincial Autónomo de El Oro	EMVIAL E.P.	Aprobada el 31 de marzo de 2010
Empresa Pública Municipal de Aseo	EMAM E.P.	Registro Oficial N° 232 el 9 de julio del año 2010.
Empresa Pública Municipal Aguas Machala E.P.	Aguas Machala E.P.	Ordenanza municipal en noviembre del año 2013
Empresa Pública Municipal de Movilidad Machala E.P.	Movilidad Machala E.P.	Ordenanza de agosto y octubre del año 2014
Corporación Nacional de Electricidad E.P.	CNEL E.P.	Decreto ejecutivo N° 1459 de marzo del 2013
Corporación Nacional de Telecomunicaciones E.P.	CNT E.P.	Decreto Ejecutivo N° 218 a través de la publicación en el Registro Oficial 122 de febrero del año 2010

**1.2. Categorías del diseño teórico****1.2.1. Planteamiento del problema científico**

El mundo empresarial se ha tornado cada vez más competitivo, por lo que los directivos guiados por la gerencia deben emprender en un sinnúmero de técnicas en los diferentes departamentos que conforman la organización para blindarlas, protegiendo de esta manera sus recursos organizacionales dando cumplimiento a la misión y visión que se posee.

La parte medular de toda empresa con o sin fines de lucro es poseer un control adecuado de la eficiencia, eficacia y efectividad de sus procesos, para el efecto es importante que los mismos sean revisados o auditados periódicamente por un profesional independiente que pueda emitir recomendaciones de mejora en los procesos.

En este contexto, en la actualidad existe una tendencia a evaluar los procesos a fin de garantizar el cumplimiento de metas y objetivos y salvaguardar los recursos de la empresa, desplegando las capacidades de gestión ya disponibles. A esta tendencia se le denomina Auditoría de Gestión que le permite a una empresa evaluar las 3E (eficiencia, efectividad y eficacia) de manera global o específica a un proceso determinado, en donde existan discrepancias entre las expectativas y los resultados.

Los últimos acontecimientos y los escándalos en el manejo de los recursos públicos ocurridos en el país, denotan los débiles sistemas de control implementados por las instituciones públicas y la baja supervisión por parte del organismo de control, que han permitido que se cometan fraudes y actos de corrupción.

En un estudio realizado por Cevallos y Tapia (2018) sobre la evolución de la auditoría interna en la administración pública en el periodo 2011 al 2016 se presentan 5791 informes de auditoría interna con un total de montos examinados de \$ 27.253.802.721,80 ocasionando tipos de responsabilidades administrativas, civiles y penales que se detallan a continuación.

**Tabla 2**

*Auditorías anuales en Ecuador*

Año	Informes de auditorías interna aprobados	Monto examinado	Tipo de responsabilidad		
			Administrativa	Civiles	Penales
2011	530	8.529.562.021,40	694.539,21	5.234.334,84	3.828.508,71
2012	590	10.789.625.954,50	3.291.748,13	15.827.270,56	14.192.565,70
2013	651	11.925.358.827,38	5.888.957,04	26.480.206,28	24.556.622,70
2014	1.244	5.198.534.603,76	3.847.233,16	15.293.018,35	4.984.326,50
2015	1.421	149.057.608,13	15.890.529,00	122.233.878,22	1.477.474,61
2016	1.945	1.451.259.661,13	16.325.935,76	199.394.464,74	3.230.900,50
Total	6.381	38.043.428.676,30	45.938.942,30	384.493.171,99	52.270.398,80

Fuente: Cevallos y Tapia (2018)

Las glosas por responsabilidad administrativa en el Ecuador dentro de los periodos examinados presentan un monto total de \$45.938.942,30; siendo el año con mayor glosas el 2016, con un monto de \$ 16.325.935,76 y por otro lado, el año con menor cantidad de glosas es el 2011 con \$694.539,21.

El número de glosas por responsabilidad civil en el Ecuador, entre los años 2011 y 2016 ascienden a un monto total de \$ 384.493.172,99, siendo el año 2016 el más afectado en que se registró un monto de \$ 199.394.464,74 y por otro lado, el año con menor cantidad de glosas es el 2011 con \$ 5.234.334,84.

En lo relacionado a glosas por responsabilidad penal en el Ecuador, entre los años 2011 y 2016 ascienden a un monto total de \$ 52.270.398,80, donde el año 2013 el que ha registrado montos elevados con \$ 24.556.622,70 y el año 2015 con la menor cantidad de glosa ubicándose en \$1.477.474,61. Observándose un grave perjuicio económico generado al Estado ecuatoriano.

Son pocas las instituciones públicas que han logrado gestionar adecuadamente sus recursos, gracias a que han sido de alguna manera sujetas a un procedimiento de control ejecutados por la Contraloría General del Estado.

En efecto, en la ciudad de Machala existen varias empresas públicas pertenecientes al GAD Municipal de Machala, GAD de la provincia de El Oro, del Estado, que debido a falta a personal en las diferentes dependencias de control, sus procesos no han sido auditados a fin de establecer su eficiencia, eficacia y efectividad.

Razón suficiente para desarrollar un análisis de la auditoría de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala para determinar si cumplen con el objetivo de ser un instrumento de control.

## CAPITULO II

### 2. DISEÑO METODOLÓGICO

#### 2.1. Tipo de estudio o investigación realizada.

El tipo de investigación será descriptivo y de campo. El descriptivo es utilizado para determinar las características de la variable investigada (Rosendo, 2018). En el presente caso para conocer cómo se desarrollan y aplican los procesos de auditoría de gestión en las entidades del sector público.

La investigación de campo sirve para conocer los datos de las variables estudiadas para la recolección de la información (Merino, 2015). Esta fue aplicada al momento de realizar la visita a las entidades del sector público con la intención de recabar información de manera directa que sirva para la elaboración de una propuesta de calidad.

#### 2.2. Paradigma o enfoque de la investigación.

En el presente estudio se utilizará los métodos cualitativos y cuantitativos. La investigación cualitativa servirá para obtener muestras pequeñas cuya información podrá establecer las características de la variable estudiada (Álvarez, 2003).

La investigación cuantitativa servirá para recopilar información la misma que fue tabulada, graficada y analizada con la finalidad de poder medir los datos obtenidos para una mejor comprensión del estudio.

#### 2.3. Población y muestra.

La población hace referencia al universo o grupo de elementos sobre el que se va a investigar. Mientras que la muestra es una parte del universo que ha sido seleccionado para su estudio (Baena, 2017). Para el estudio se ha elegido a los funcionarios que trabajan en las empresas públicas de la ciudad de Machala que suman un total de 1.389 personas, que están compuestos de la siguiente manera.

**Tabla 3***Población y muestra de la investigación*

<b>Empresa</b>	<b>Personal</b>
EMPRIDREYD E.P.	12
EMVIAL E.P.	11
EMAM E.P.	281
CNEL E.P.	470
CNT E.P.	192
Aguas Machala E.P.	247
Movilidad Machala E.P.	162
UTMACH E.P.	14
<b>Total</b>	<b>1.389</b>

El universo es amplio, resultando una tarea compleja de encuestar a todos, debiéndose aplicar una muestra para reducir tiempo y recursos económicos. Se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{(N-1) e^2 + z^2 * p * q}$$

Dónde:

$z^2$ = distribución a un nivel de confianza del 95%

$n$  = Población

$p$ = Probabilidad de éxito de 0,5

$q$ = Probabilidad de fracaso 0,5

$e$ = Error admisible (5%=0,05)

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 1.389}{(1.389-1) 0,05^2 + 1,96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$n = 301$

Se procedió a encuestar de manera aleatoria y simple a 301 colaboradores de las empresas públicas de la ciudad de Machala.

#### **2.4.Métodos teóricos con los materiales utilizados**

Los métodos teóricos aplicados en la investigación fueron el inductivo, deductivo, análisis y síntesis. Para Zarzar (2015) el método inductivo parte de lo general para llegar a premisas particulares, el deductivo parte de lo particular para llegar a premisas generales. De esta forma se busca conocer la aplicación de la auditoría de gestión como mecanismo para el control en las empresas públicas de la ciudad de Machala. Rodríguez y Pérez (2017) consideran que el método deductivo obtiene conclusiones basado en un grupo de premisas. Con lo que se podrá demostrar si la auditoría de gestión está siendo utilizada como una herramienta de control en las empresas públicas.

El método de análisis y síntesis, donde el análisis sirve para conocer cómo se comportan los elementos estudiados y sus posibles relaciones, mientras que la síntesis es la composición de los elementos investigados (Aguilera, 2013). En el estudio se aplicó el análisis para determinar las características de la auditoría de gestión, la síntesis para realizar un razonamiento de la información recopilada que sirva para describir acciones de mejora en las entidades públicas investigadas.

#### **Métodos empíricos con los materiales utilizados.**

Para Ibañez (2015) los métodos teóricos que se utilizan en una investigación son del tipo empíricos que están conformados por la observación, experimentación y la medición para lo que se utilizan como técnicas al cuestionario, entrevista y encuesta, con las que se recopila información de las fuentes primarias como evidencia científica.

La técnica de la encuesta que facilitará la obtención de información de parte de los profesionales en contabilidad y auditoría. La técnica de la entrevista para lo que se contactará a los directivos y colaboradores de las instituciones públicas para obtener su punto de vista sobre la investigación. En lo relacionado a la observación directa, la misma que sirvió para identificar todos aquellos fenómenos detectables a simple vista como son: políticas internas, documentos, procesos, entre otros. La técnica de la bibliografía que permitió recopilar toda

la información científica presente en textos, revistas, periódicos, separatas e inclusive internet.

### **2.5. Técnicas estadísticas para el procesamiento de los datos obtenidos.**

Las técnicas estadísticas permiten procesar datos para un posterior análisis por parte del investigador (Lerma, 2016). Para el procesamiento de los datos obtenidos serán la medición, tabulación, presentación, síntesis, análisis, que servirán para conocer la situación de la Auditoría de Gestión del sector público.

## CAPITULO III

### 3. RESULTADOS

Conocer si las empresas públicas localizadas en la ciudad de Machala cuentan con controles para una gestión organizacional eficiente, se realizó una encuesta al personal administrativo de las empresas públicas, cuya muestra arrojó el valor de 301 personas a quienes se les consultó a través de un banco de preguntas. A esto se suma información estadística obtenida en la Contraloría General del Estado, con la que se pudo realizar el respectivo análisis.

#### 3.1. Encuestas al personal administrativo de las empresas públicas

##### 1. ¿Cree usted que las diferentes dependencias de la Empresa Pública dan un servicio eficiente al usuario?

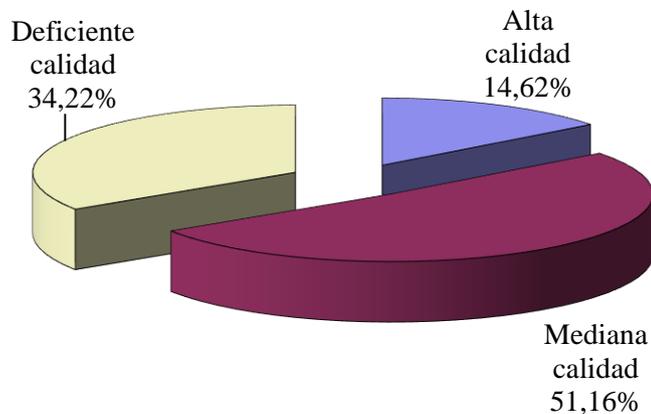
**Tabla 4**

*Calidad del servicio al usuario*

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Deficiente calidad	44	14,62%
Mediana calidad	154	51,16%
Alta calidad	103	34,22%
<b>Total</b>	<b>301</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 1**

*Calidad del servicio al usuario*



La mediana y deficiente calidad son los que tienen mayor porcentaje, situación que evidencia un servicio de baja calidad para los usuarios de la empresa pública, porque existe un bajo control para dar un mejor servicio a la ciudadanía.

**2. ¿Cree usted que la institución presenta la información financiera a los entes de control oportunamente?**

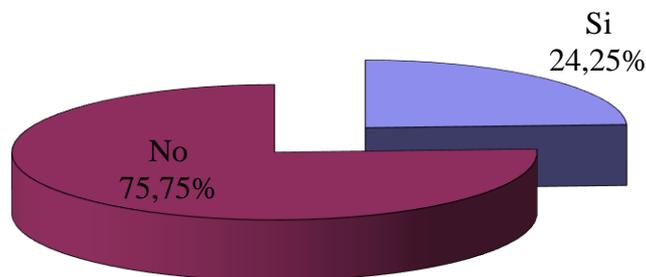
**Tabla 5**

*Presentación oportuna de la información financiera*

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	73	24,25%
No	228	75,75%
<b>Total</b>	<b>301</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 2**

*Presentación oportuna de la información financiera*



La presentación de la información financiera a los entes de control es presentada fuera de los tiempos solicitados creando problemas a la institución. Situación que trae inconvenientes en la gestión organizacional por el incumplimiento en la presentación de la documentación financiera.

### 3. ¿La empresa pública en la que labora cuenta con un manual de funciones?

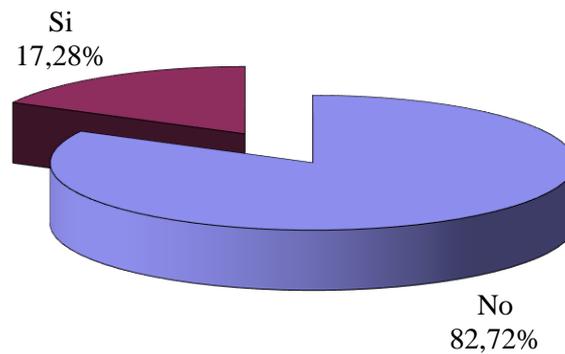
**Tabla 6**

*Manual de funciones*

Descripción	Cantidad	Porcentaje
No	249	82,72%
Si	52	17,28%
<b>Total</b>	<b>301</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 3**

*Manual de funciones*



Los colaboradores de las empresas públicas indicaron que en la organización a la que laboran no cuenta con un manual de funciones acorde a las necesidades y funciones de los colaboradores, El mismo que ocasiona el desconocimiento de funciones entre el personal de la organización.

**4. ¿Los empleados de la empresa pública conocen exactamente cuáles son sus funciones de acuerdo a las establecidas con la institución?**

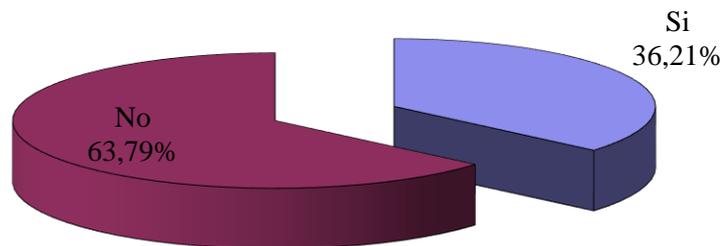
**Tabla 7**

*Conocimiento de las funciones laborales*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	109	36.21%
No	192	63.79%
<b>Total</b>	<b>301</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 4**

*Conocimiento de las funciones laborales*



La mayoría de colaboradores realizan sus actividades según indicaciones de sus superiores o jefes departamentales, pero desconocen exactamente sus funciones dentro de la empresa pública.

**5. ¿Existe un buen ambiente de trabajo entre compañeros del área contable - financiero?**

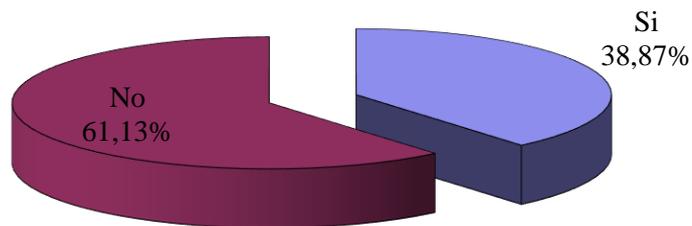
**Tabla 8**

*Ambiente de trabajo*

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Si	117	38,87%
No	184	61,13%
<b>Total</b>	<b>301</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 5**

*Ambiente de trabajo*



El ambiente laboral no es el más adecuado, los directivos de las empresas públicas tienen una alta rotación que perjudica alcanzar los objetivos y metas institucionales, habiendo preocupación constante entre los colaboradores quienes consideran que se coarta su desarrollo laboral y profesional.

**6. ¿Se han realizado evaluaciones al personal administrativo de la empresa pública en los últimos cinco años?**

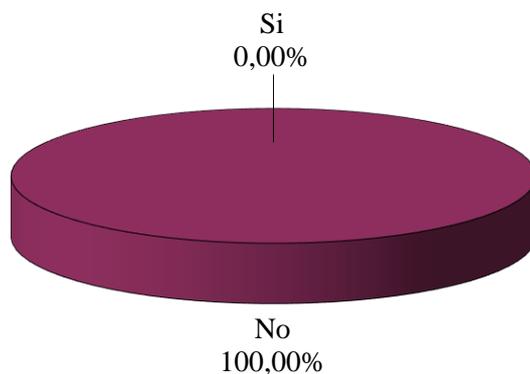
**Tabla 9**

*Evaluaciones al personal administrativo*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	0	0,00%
No	301	100,00%
<b>Total</b>	<b>301</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 6**

*Evaluaciones al personal administrativo*



En los últimos cinco años no se han realizado evaluaciones al personal administrativo, situación que impide conocer la situación de los funcionarios de las empresas públicas en lo relacionado a capacitación, eficiencia, desempeño, y demás indicadores que contribuyen a contar con un personal preparado, actualizado, capacitado para brindar un mejor servicio al usuario.

### 3.2. Exámenes de auditoría de gestión en las Empresas Públicas de la ciudad de Machala

Desde el año 2010, la unidad de control a cargo de la Delegación Provincial de El Oro, de la Contraloría General del Estado, ha realizado 255 auditorías, de las cuales 78 fueron realizadas a instituciones que se encuentran localizadas en la ciudad de Machala.

**Tabla 10**

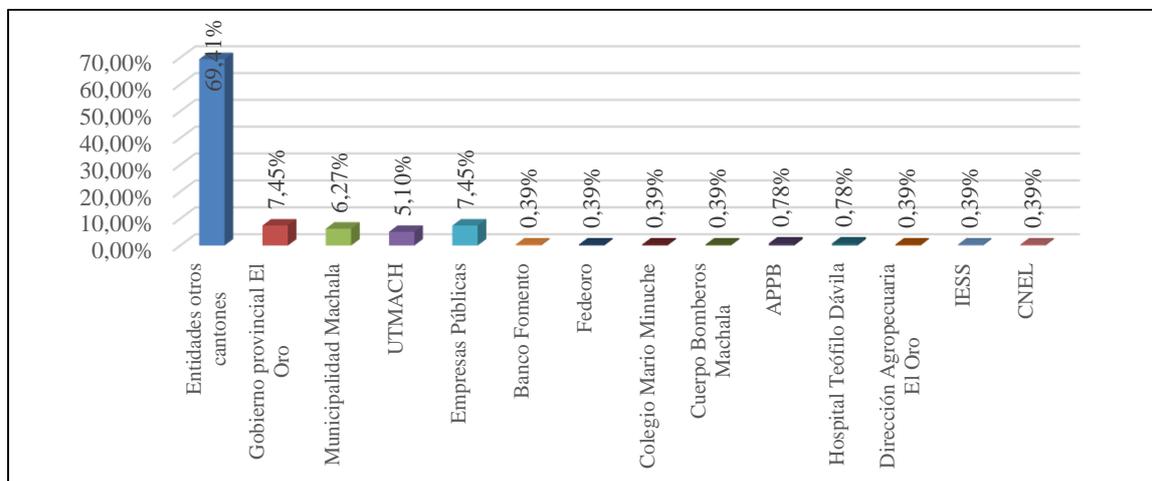
*Número de auditorías realizadas en instituciones de la provincia de El Oro*

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Entidades otros cantones	177	69,41%
Gobierno provincial El Oro	19	7,45%
Municipalidad Machala	16	6,27%
UTMACH	13	5,10%
Empresas Públicas	19	7,45%
Banco Fomento	1	0,39%
Fedeoro	1	0,39%
Colegio Mario Minuche	1	0,39%
Cuerpo Bomberos Machala	1	0,39%
APPB	2	0,78%
Hospital Teófilo Dávila	2	0,78%
Dirección Agropecuaria El Oro	1	0,39%
IESS	1	0,39%
CNEL	1	0,39%
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Tomado de la Contraloría General del Estado (2020)

**Figura 7**

*Número de auditorías realizadas en instituciones de la provincia de El Oro*



En el periodo comprendido entre el año 2015 al 2020, se han realizado 19 auditorías a las empresas públicas de la ciudad de Machala.

**Tabla 11**

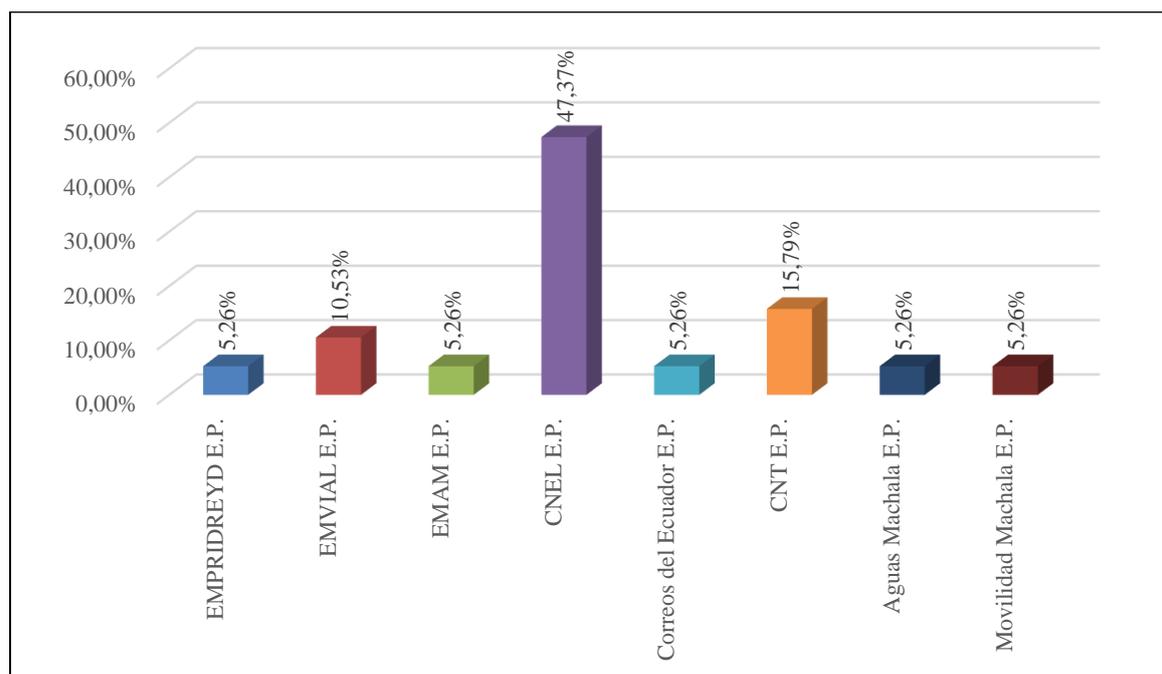
*Número de auditorías realizadas en empresas públicas de Machala*

Descripción	Cantidad	Porcentaje
EMPRIDREYD E.P.	1	5,26%
EMVIAL E.P.	2	10,53%
EMAM E.P.	1	5,26%
CNEL E.P.	9	47,37%
Correos del Ecuador E.P.	1	5,26%
CNT E.P.	3	15,79%
Aguas Machala E.P.	1	5,26%
Movilidad Machala E.P.	1	5,26%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Tomado de la Contraloría General del Estado (2020)

**Figura 8**

*Número de auditorías realizadas en empresas públicas de Machala*



De las 19 auditorías realizadas a las empresas públicas, nueve pertenecen a CNEL E.P. con el 47.37% del total, seguida de CNT E.P. con tres que representan el 15.79%, EMVIAL E.P. con dos auditorías que significan el 10.53%, convirtiéndose en las organizaciones con mayor número de auditorías

Las auditorías se convierten en procesos de control para establecer que se están dando cumplimiento a los procedimientos internos (Estupiñan, 2015). En el caso del estudio, se desea conocer si se han aplicado auditorías de gestión a las empresas públicas de la ciudad de Machala, para lo que a continuación se exponen los diferentes tipos de auditorías realizadas en que se indica el año y una descripción de los exámenes aplicados.

**Tabla 12**

*Resumen de las auditorías realizadas a las empresas públicas*

<b>Empresa</b>	<b>Descripción</b>	<b>Año</b>
Empresa Pública de Riego y Drenaje de El Oro	- Examen especial a los ingresos; gastos y bienes	2015
Empresa Pública Vial del Gobierno Provincial Autónomo de El Oro	- Examen Especial a los Ingresos, Gastos, Cuentas por Pagar, Cuentas por Pagar del Año Anterior y Procesos. - Examen Especial a la presentación del Informe de Rendición de Cuentas correspondiente al período 2016	2017
Empresa Pública Municipal de Aseo	- Examen especial a los ingresos, gastos y bienes	2014
Empresa Pública Municipal Aguas Machala E.P.	- Supervisión Firmas Privadas a los estados financieros	2018
Empresa Pública Municipal de Movilidad Machala E.P.	- Examen Especial a los Ingresos, Gastos, Procesos	2018
Corporación Nacional de Electricidad E.P.	- Examen Especial al registro, control y devolución de valores a terceros recaudados - Examen Especial a los procesos de corte y reconexión y deudas - Examen Especial a los procesos de reclutamiento y selección de personal bajo las modalidades de contratación y nombramiento; asistencia y permanencia; capacitación y evaluación de desempeño del talento humano	2019 2018
	- Examen Especial a la recaudación de los valores de planillas por el consumo de energía eléctrica - Examen Especial a la recaudación de los valores de planillas por el consumo de energía eléctrica.	2017
	- Examen Especial de Ingeniería a las Fases: Precontractual, Contractual, Ejecución, Operación, Mantenimiento a varias Obras Civiles y Eléctricas.	2016

---

	- Examen Especial a la Determinación, Recaudación y Depósito de los Ingresos por Venta de Energía; Gastos, y Procesos.	2015
	- Examen Especial a las Recaudaciones del Sistema de Comercialización	
Corporación Nacional de Telecomunicaciones E.P.	- Examen Especial a los Gastos, Bienes de Administración, Procesos de Contratación de Obras, Bienes, Servicios y Consultorías.	2018
	- Examen Especial de Ingeniería a las Fases: Precontractual, Contractual, Ejecución, Operación y Mantenimiento a Varias Obras.	2017
	- Examen especial a las operaciones desarrolladas en las áreas de bodegas, recaudación y sistema integrado de talento humano	2016
Correos del Ecuador E.P.	- Examen Especial a los Bienes de Administración	2018

---

## **CAPITULO IV**

### **4. DISCUSIÓN**

La auditoría de gestión permitió evaluar el grado y forma de cumplimiento de los objetivos de las empresas públicas, de la relación con su entorno, así como de sus operaciones, y para poder verificar los puntos débiles con el fin de tomar medidas y precauciones a tiempo.

En su desarrollo se identificó todas las actividades, sistemas y controles importantes de la entidad, clasificando aquellos que son esenciales para la administración y el uso adecuado de los recursos. Así mismo, se consideraron componentes importantes de la institución, que sirven de base para el cumplimiento de sus objetivos misionales, y que, a través del informe del examen especial de auditoría de gestión, los directivos dispongan de una herramienta, que les permita mejorar sus procesos.

La auditoría de gestión evidenció que la institución carece de un plan estratégico en que se planteen los objetivos a corto, mediano o largo plazo. A esto se suma la necesidad de implantar herramientas de comunicación, sistemas de control organizacional y contable, organigrama estructural actualizado, manual de funciones, con la intención de mejorar los procesos administrativos y operacionales, para una gestión organizacional eficiente que se vea reflejado en un servicio de calidad.

Lo anterior concuerda con la información recopilada en la base de datos de la Contraloría General del Estado presentada en el punto 3.2., en que se demostró que en las empresas públicas de la ciudad de Machala no existe ningún tipo de auditoría de gestión que permita conocer su situación organizacional, calidad de los servicios, evaluación del talento humano, análisis de los procesos organizacionales, que impide a sus directivos conocer la realidad de la empresa pública que dirigen.

Por esta razón se hizo un acercamiento a la UTMACH E.P. con la intención de determinar las necesidades organizacionales que fue proporcionada por la información obtenida por la auditoría de gestión. Situación parecida a la que deberían ser sometidas las demás empresas públicas de la ciudad de Machala, cuyos resultados permitan optimizar su gestión organizacional para brindar un servicio acorde a los requerimientos y necesidades de los usuarios.

Como lo indica Bravo, Bravo y López (2018) sobre la auditoría de gestión, para quien permite “la mejora continua de las organizaciones que la ejecuten gracias al informe final entregado a directivos que deberán cumplir las recomendaciones tendientes a la mejora continua con base en los estándares, para alcanzar mayores niveles de gestión” (pág. 10). González, Hernández, Fernández y Padrón (2015) señalan que este tipo de auditoría tiene como intención generar información objetiva para la correcta toma de decisiones por parte de los gerentes y directivos.

De esta manera se observa la importancia de aplicar auditorías de gestión en las organizaciones que se convierte en un instrumento de suma importancia, para determinar de una manera analítica, sistemática y ordenada si las actividades, proyectos, operaciones y objetivos desarrollados por la institución y sus administradores han cumplido con las actividades puestas en ellos o en su defecto, para establecer y sugerir las soluciones y alternativas pertinentes para contrarrestar el impacto de aquellas deficiencias encontradas.

## CONCLUSIONES

- En las empresas públicas de la provincia de El Oro se han aplicado 255 auditorías entre las que sobresalen las empresas del Gobierno Provincial, Municipalidad de Machala, Universidad Técnica de Machala.
- En las empresas públicas localizadas en la ciudad de Machala se realizaron 19 tipos de auditorías, ninguna fue de gestión, lo que limita su desarrollo organizacional e institucional.
- Las empresas públicas de la ciudad de Machala no han sido objeto de ningún tipo de auditoría de gestión en los últimos cinco años, impidiendo realizar una evaluación adecuada de sus recursos organizacionales perjudicando a los servicios desplegados hacia los usuarios.
- La inaplicación de auditorías de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala significa un reducido control en la gestión organizacional de estas empresas, lo que impide alcanzar los objetivos y metas planteadas en sus planes estratégicos.

## RECOMENDACIONES

- Los organismos pertinentes, entre los que sobresalen la Contraloría General Del Estado, debe de seguir aplicando auditorías a las empresas públicas de la provincia de El Oro, como mecanismo de control a las actividades institucionales.
- Los directivos de las empresas públicas deben de desarrollar auditorías de gestión para optimizar los procesos de control de los recursos organizacionales para el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas durante el periodo económico.
- El directivo de las empresas públicas de la ciudad de Machala debe de informarse sobre la importancia de la auditoría de gestión como mecanismo para evaluar la eficiencia de los recursos organizacionales, información que sirve para la correcta toma de decisiones que fluyan para una gestión oportuna y eficiente.
- La auditoría de gestión es una herramienta que sirve para incrementar los controles en la gestión organizacional, tornando a las empresas públicas en entidades modernas, eficientes, que se verá reflejada en el servicio de calidad hacia la comunidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguas Machala E.P. (2020). *Ordenanza de creación*. Obtenido de <https://aguasmachala.gob.ec/2018/06/21/ordenanza-de-creacion/>
- Aguilera, R. (2013). Identidad y diferenciación entre Método y Metodología. *Estudios Políticos*(28), 81-103.
- 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.
- Álvarez, J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa: Fundamentos y metodología*. México: Paidós Educador.
- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración - Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Ambrosio, V. (2010). *Auditoria Practica de Estados Financieros*. Guatemala: Lessa Impresos.
- Atehortúa, F. (2005). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas: normas NTCGP 1000:2004 conforme a la ley 872 de 2003*. Antioquia : Universidad de Antioquia.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Madrid: Grupo Editorial Patria.
- Benavides, I., Acosta, C., & Lozada, M. (2015). *Auditoria Integral aplicada al sector público*. Sangolquí: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Bernal, M. (2004). *Contabilidad, Sistema Y Gerencia*. Caracas: CECSA.
- 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.
- Cabrera, H., Medina, A., & Nuñez, Q. (Septiembre-diciembre de 2015). Tendencias internacionales y nacionales en los sistemas de gestión empresariales. *Universidad y sociedad*, 7(2), 40-46.
- Castañeda, L. I. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En Contexto*(2), 129-146.
- Castillo, S. (2017). La auditoría en el proceso de control. *Polo del Conocimiento*, 2(3), 41-50.
- Cevallos, M. V., & Latorre, F. (2016). El papel del auditor contable. *Revista Publicando*, 3(9), 373-386.
- Cevallos, W., & Tapia, J. C. (2018). Evolución de la auditoria interna en la administración pública: una visión para el Ecuador. *Memorialia*, 7(15), 65-73.
- CNEL E.P. (2020). *Corporación Nacional de Electricidad E.P.* Obtenido de <https://www.cnelep.gob.ec/historia/>

- CNT E.P. (2010). *Creación de la Empresa Pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones*. Obtenido de [https://corporativo.cnt.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/crea\\_empresa\\_publica\\_cnt\\_ep1.pdf](https://corporativo.cnt.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/crea_empresa_publica_cnt_ep1.pdf)
- Comas, R., Nogueira, D., & Medina, A. (Mayo-agosto de 2014). El control de gestión y los sistemas de información: propuesta de herramientas de apoyo. *Ingeniería Industrial*, 35(2), 214-228.
- Constitución. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Lexis.
- Contraloría General del Estado. (2018). *Historia institucional*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/LaInstitucion/Historia/HistoriaCGE>
- Contraloría General del Estado. (24 de Septiembre de 2020). *Consulta de informes aprobados*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/Consultas/InformesAprobados>
- Cunha, P. R., Klann, R. C., Rengel, S., & Scarpin, J. E. (2010). *Procedimientos 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.
- de Armas, R. (2008). *Auditoría de gestión. Conceptos y métodos*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Dextre, J. C., & Del Pozo, R. S. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7(14), 69-80.
- Ekos. (3 de Octubre de 2017). *Las Empresas Públicas, agentes destacados de la economía*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/las-empresas-publicas-agentes-destacados-de-la-economia>
- EMAM E.P. (2020). *Empresa Pública Municipal de Aseo de Machala*. Obtenido de Historia de la empresa: <http://www.emamep.gob.ec/portal/node/1>
- Empresa Pública Municipal de Movilidad Machala E.P. (2020). *Rendición de cuentas del año 2019*. Obtenido de <http://www.movilidadmachala.gob.ec/wp-content/uploads/2020/02/rendicion-de-cuentas2019-empresa-de-movilidad.pdf>
- Estupiñan, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fonseca, O. (2007). *Auditoria Gubernamental Moderna*. Lima: IICO.
- González, E., Hernández, G., Fernández, M. d., & Padrón, S. F. (2015). Auditoría de gestión de procesos sustantivos universitarios. *Ingeniería Industrial*, 36(2), 152-163. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360441056005>
- González, F. (2017). *Las Empresas Públicas en el Ecuador. Su situación jurídica y su régimen laboral*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Graig Cooper, M. (2015). *Auditoría de gestión: cómo conseguir una estructura directiva eficaz*. Barcelona: Folio.

- Guzmán, D. (2005). *Contabilidad financiera*. Rosario: Colección Lecciones de Administración.
- Hernández, O. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad Contable Faces*, 19(33), 15-41.
- Herrera, A., Betancourt, V., Herrera, A., Vega, S., & Vivanco, E. (2016). Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. *Quipukamayoc*, 24(46), 151-160.
- Horngren, C., & Harrison, W. (2003). *Contabilidad*. México: Pearson Educación.
- Ibañez, J. (2015). *Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación*. Madrid: Editorial Dykinson S.L.
- IFAC. (2011). *Guía para el uso de las Normas Internacionales de Auditoría en auditorías de pequeñas y medianas entidades*. México: Federación Internacional de Contadores.
- Latorre, L. (2008). *Contabilidad Gerencial. Fundamentos, principios e introducción a la contabilidad*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Lerma, D. (2016). *Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (2015). *Registro Oficial Suplemento 595*. Quito: Lexis.
- Lusthaus, C. (2002). *Evaluación organizacional. Marco para mejorar el desempeño*. Ottawa: Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo .
- Manco, J. C. (2014). *Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal*. Autores editores.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*. Ecoe.
- Martínez, M. d., & Armenteros, I. (2006). Orígenes y clasificación de la auditoría de la información. *ACIMED*, 14(5).
- McLeod, R. (2000). *Sistemas de información gerencial*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Meigs, W. (1987). *Principios de auditoría*. México: Editorial Diana.
- Merino, M. J. (2015). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid: ESIC Editorial.
- Miranda, A. (1982). *Auditoría de las empresas socialistas*. La Habana: Editorial Combinado Poligráfico Juan Marinello.
- Montiel, J. P. (Agosto de 2013). Sentido y alcance de las investigaciones internas en la empresa. *Revista de Derecho*(40), 251-277.

- 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.
- Muñoz, M. d., Cabrita, M. d., Ribeiro, M. L., & Diéguez, G. (Julio-septiembre de 2015). Técnicas de gestión empresarial en la globalización. *Revista de Ciencias Sociales*, 21(3), 346-357.
- Nicolescu, O., & Zecheru, V. (2003). *Auditoría de gestión en las instituciones públicas*. Bucarest: Tribuna Económica.
- Obispo, D., & Gonzales, Y. (2015). Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013. *In Crescendo. Institucional*, 6(1), 64-73.
- Oprean, C., Titu, M., & Bucur, V. (2011). *La gestión global de la organización basada en el conocimiento*. Bucarest: Editorial AGIR.
- 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.
- Pellegrino, F. (2001). *Introducción a la contabilidad general*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Pérez-Carballo, J. (2006). *Control de la gestión empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pirela, A. (Septiembre-diciembre de 2005). Estudio de un caso de control interno. *Telos*, 7(3), 483-495.
- Rivas, G. (Julio-diciembre de 2011). Modelos contemporáneos de control interno. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115-136.
- Rodríguez, A., & Pérez, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(82), 1-26.
- Rosendo, V. (2018). *Investigación de mercados: Aplicación al marketing estratégico empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sánchez, T. (2015). *Gestión Estratégica en una Empresa Pública Ecuatoriana*. Machala: Universidad Técnica de Machala.
- Saucedo, H. (2019). *Auditoría financiera del capital de trabajo en PyMES: Evaluación integral para su negocio*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2006). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Vilar, J. F. (2006). *La auditoría de los sistemas de gestión de la calidad*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Zambrano, M. I., Véliz, V., Escobar, M., & Trabas, E. (2018). Auditoría de gestión: fundamentos teóricos y metodológicos. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4, 13-23.
- Zarzar, C. A. (2015). *Métodos y Pensamiento Crítico*. Madrid: Grupo Editorial Patria.

# ANEXOS

### Sujeto - Objeto: Dos polos conciliables en una misma realidad

<i>¿Qué quiero investigar?</i>	<i>¿Qué producto (s) quiero obtener?</i>	<i>¿Qué métodos he considerado asumir para concretar la investigación?</i>	<i>¿Qué técnicas he pensado utilizar?</i>	<i>¿Tengo claro el objeto? ¿Cómo lo plantearía?</i>	<i>¿Tengo claro el rol del sujeto? ¿Cuáles son sus responsabilidades?</i>
Auditoría de gestión	Instrumentos de control	Métodos teóricos: histórico lógico, analítico - sintético, inductivo-deductivo, hipotético –deductivo, abstracción concreción, modelación teórica, y sistemático	Encuesta, entrevista, observación	Auditoría de gestión en la empresa pública UTMACH EP.	Mejorar el control de los recursos institucionales de la empresa pública UTMACH EP.
<i>Formule algunas interrogantes sobre la investigación pretendida:</i>			1. Falta de supervisión por parte de los organismo de control		
			2. Sistemas de control interno débiles mal implementados.		
			3. Falta de personal especializado en los organismos de control.		
			4. Permisibilidad de la normativa para el sector público.		
			5. Acaparamiento de poder y abuso de los recursos públicos por parte de los funcionarios		

**Matriz de análisis (CUANTITATIVA)**  
**Establecimiento de categorías de análisis**

<b>Línea de investigación</b>	<b>Sujeto</b>	<b>Objeto</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Propiedades</b>	<b>Método</b>	<b>Técnica</b>
Auditoría de gestión	Guerrero Montesdioca Maria Yesenia	Auditoria de gestión como instrumento de control en la empresa pública UTMACH EP.	<b>V. INDEPENDIENTE:</b> Auditoría de gestión  <b>V. DEPENDIENTE:</b> Instrumento de control de las entidades públicas	Indicadores de gestión	Herramientas de gestión que pueden ser aplicadas en entidades públicas del Ecuador.	Deductivo e Inductivo	Entrevista, Encuesta, Revisión de Documentación

## TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Aplicación de la Auditoría de Gestión en la empresa pública UTMACH EP periodo 2019

## OBJETIVO GENERAL

Determinar la eficiencia de la auditoría de gestión como instrumento de control en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 - 2019.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES
Establecer la aplicación de auditoría de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 – 2019.	Diagnóstico de la situación actual de la auditoría de gestión.	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Criterios de auditoría de gestión</li><li>▪ Información para la planeación y ejecución de la auditoría de gestión.</li><li>▪ Procedimientos para la obtención de evidencia de la auditoría de gestión.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Criterios de auditoría de gestión</li><li>▪ Calidad y cantidad de información.</li><li>▪ Relevancia y competencia de la evidencia.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Indicadores de gestión</li><li>▪ Indicadores de desempeño</li><li>▪ Indicadores de rendimiento</li></ul>
Establecer que tipos de indicadores de gestión se han aplicado en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 – 2019.	Metodología de auditoría de gestión	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Planificación</li><li>▪ Ejecución</li><li>▪ Resultados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cantidad y calidad del personal</li><li>▪ Acciones del personal</li><li>▪ Cumplimiento de indicadores</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Programas de auditoría.</li><li>▪ Hallazgos</li><li>▪ Procesos para la auditoría de gestión</li></ul>
Evaluar la auditoría de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 – 2019.	Criterio de los usuarios	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Estructura organizacional.</li><li>▪ Procesos de gestión.</li><li>▪ Resultados del servicio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cantidad y calidad del personal</li><li>▪ Acciones del personal</li><li>▪ Cumplimiento de indicadores</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Recurso humano</li><li>▪ Procedimientos internos</li><li>▪ Satisfacción de los usuarios.</li></ul>

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TEMA:** Auditoria de gestión como instrumento de control en las empresas públicas de la ciudad de Machala 2018-2019

<b>Objetivo General</b>			<b>Hipótesis General:</b>			
Determinar la eficiencia de la auditoría de gestión como instrumento de control en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 - 2019.			La aplicación de la auditoría de gestión se convierte en un instrumento para incrementar el control en las empresas públicas de la ciudad de Machala.			
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Técnica	Metodología
¿Cuál es la situación actual de la auditoría de gestión en las entidades públicas?	Establecer la aplicación de auditoría de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 – 2019.	La elaboración del diagnóstico de la situación actual de la auditoría de gestión servirá para conocer la eficiencia de las empresas públicas.	<b>Variable I:</b> Diagnóstico de la situación actual de la auditoría de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indicadores de gestión</li> <li>▪ Indicadores de desempeño</li> <li>▪ Indicadores de rendimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista</li> <li>- Observación</li> <li>- Bibliografía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descriptiva</li> <li>- Documental</li> <li>- Analítica</li> </ul>
			<b>Variable D:</b> Entidades públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de personal</li> <li>- Tipo de servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista</li> <li>- Observación</li> </ul>	
¿Cuáles son los tipos de gestión aplicadas en las empresas públicas?	Establecer que tipos de indicadores de gestión se han aplicado en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 – 2019.	La gestión eficiente servirá para incrementar los controles internos de las entidades públicas.	<b>Variable I:</b> Metodología de auditoría de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programas de auditoría.</li> <li>▪ Hallazgos</li> <li>▪ Procesos para la auditoría de gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista</li> <li>- Observación</li> <li>- Bibliografía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descriptiva</li> <li>- Documental</li> <li>- Analítica</li> </ul>
			<b>Variable D:</b> Controles internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentos</li> <li>- Registros contables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista</li> <li>- Observación</li> <li>- Bibliografía</li> </ul>	
¿Cómo es la evaluación de auditoría de gestión en las empresas públicas?	Evaluar la auditoría de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala en el periodo 2018 – 2019.	La evaluación de auditorías de gestión a través del criterio de los usuarios servirá para mejorar la calidad de los servicios.	<b>Variable I:</b> Criterio de los usuarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recurso humano</li> <li>▪ Procedimientos internos</li> <li>▪ Satisfacción de los usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista</li> <li>- Observación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descriptiva</li> <li>- Documental</li> <li>- Analítica</li> </ul>
			<b>Variable D:</b> Calidad de los servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción de los clientes.</li> <li>- Recursos tecnológicos y materiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista</li> <li>- Observación</li> </ul>	

## **GUÍA DE ENCUESTA APLICADA A FUNCIONARIOS DE EMPRESAS PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE MACHALA**

**Objetivo:** Determinar la aplicación de auditorías de gestión en las empresas públicas de la ciudad de Machala.

1. ¿Cree usted que las diferentes dependencias de la Empresa Pública dan un servicio eficiente al usuario?  
Deficiente calidad ( )  
Mediana calidad ( )  
Alta calidad ( )
2. ¿Cree usted que la institución presenta la información financiera a los entes de control oportunamente?  
Si ( )  
No ( )
3. ¿La empresa pública en la que labora cuenta con un manual de funciones?  
Si ( )  
No ( )
4. ¿Los empleados de la empresa pública conocen exactamente cuáles son sus funciones de acuerdo a las establecidas con la institución?  
Si ( )  
No ( )
5. ¿Existe un buen ambiente de trabajo entre compañeros del área contable - financiero?  
Si ( )  
No ( )
6. ¿Se han realizado evaluaciones al personal administrativo de la empresa pública en los últimos cinco años?  
Si ( )  
No ( )