



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Carrera de Contabilidad Superior

**IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE  
GESTIÓN EN LAS DECISIONES  
EMPRESARIALES**

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado en  
Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

Autor:

**Francisco Vinicio Dávila Zaeteros**

Director:

**Ing. Juan Carlos Aguirre Quezada**

**Cuenca – Ecuador**

**Año**

**2021**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación lo dedico a mi madre Janeth Zaeteros por ser la persona que estuvo en todo el proceso de mi vida universitaria, dándome ese apoyo incondicional y guiándome en las decisiones que tome en el camino. A mi padre Vínico Dávila, aunque no esté presente desde el cielo siempre fue mi fortaleza para seguir adelante. A mi hermano Marcelo por siempre ser la persona con la puedo contar.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de poder seguir una carrera universitaria y darme la sabiduría de terminarla.

Agradezco a todos los docentes universitarios de la carrera de Contabilidad Superior de la Universidad del Azuay por compartir todos sus conocimientos, en especial al ingeniero Juan Carlos Aguirre Quezada que me apoyo en el desarrollo de este trabajo de titulación, además a una persona muy especial en vida Paola Farfán la cual me apoyo y estuvo conmigo en el desarrollo del mismo.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
Índice de tablas .....	4
Índice de figuras.....	4
1. INTRODUCCIÓN .....	7
2. MÉTODO .....	9
3. RESULTADOS.....	11
4. DISCUSIÓN .....	30
5. CONCLUSIONES .....	31
BIBLIOGRAFÍA .....	34

### Índice de tablas

Tabla 1. Artículos identificados mediante la revisión en portales.....	11
Tabla 2. Resultados de la revisión bibliográfica.....	15

### Índice de figuras

Figura 1. Proceso metodológico .....	10
Figura 2. Niveles de la auditoría de gestión.....	13

## **RESUMEN (versión en español)**

La auditoría de gestión comprende una herramienta importante para la gestión en el ámbito empresarial, a través del análisis de la calidad, eficiencia y eficacia de la administración y los recursos de la organización, de esta forma contribuyen al establecimiento de estrategias que conducen al logro de los objetivos empresariales. Bajo este contexto, el objetivo de la investigación fue determinar la importancia de la auditoría de gestión, como herramienta de los gerentes para la toma de decisiones; la metodología aplicada fue cualitativa, que permitió realizar una exploración bibliografía sistemática, en fuentes confiables de información realizada por diferentes autores con referencia al tema de investigación. Los resultados del estudio muestran la importancia de aplicar la auditoría de gestión en las organizaciones, al conformarse como una herramienta que ayuda a la administración para la toma de decisiones y el establecimiento de diferentes pruebas en los procesos organizacionales, con la finalidad de mejorar la gestión y evitar pérdidas de recursos valiosos para la entidad.

**Palabras clave:** auditoría, gestión, administración, decisiones

## ABSTRACT

Management audit comprises an important tool for management in the business environment, through the analysis of the quality, efficiency, and effectiveness of the administration and the organization's resources, thus, contributing to the establishment of strategies that lead to the achievement of business objectives. Under this context, the objective of the research was to evaluate the importance of performance auditing, as a tool for managers to make decisions. The applied methodology was qualitative, which allowed to carry out a systematic bibliography exploration of reliable sources of information made by different authors regarding the research topic. The results of the study showed the importance of applying the performance audit in the organizations, by becoming a tool that helps the administration to make decisions and the establishment of different tests in the organizational processes, in order to improve the management and avoid loss of valuable resources for the entity.

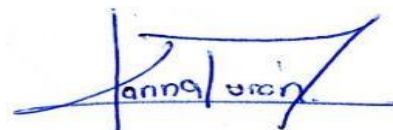
Keywords: audit, management, administration

Translated by

Francisco Vinicio Dávila Zaeteros

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Francisco Dávila", enclosed within a circular scribble.

Firma digital revisor unidad de idiomas

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Francisco Dávila", enclosed within a rectangular scribble.

# 1. INTRODUCCIÓN

En la sociedad globalizada la auditoría desempeña un rol importante, puesto que, permite a los directivos de las entidades evaluar y controlar los inconvenientes o riesgos que surgen en el desarrollo de las labores, independientemente del entorno donde operen, dicho de otra forma, ayuda a ejercer control sobre las acciones, programas y proyectos establecidos por la empresa, de este modo alcanzar resultados en términos de eficiencia, eficacia y economía (Mendoza, García, Delgado y Barreiro, 2018). A razón de ello, es importante la aplicación de herramientas que ayuden a medir la gestión empresarial y establecer objetivos que permitan la supervivencia y desarrollo de las organizaciones al mismo tiempo que proporcione un panorama amplio a la administración para tomar decisiones acertadas (Santamaría, Cardenas y Vega, 2016).

Tal es el caso de la auditoría de gestión (AG), que comprende el proceso para evaluar las actividades realizadas por la organización, sector u operaciones (Cantos, 2019). Se basa en el uso de criterios que permiten medir el nivel de eficiencia, eficacia y calidad en el uso de los recursos disponibles, el desarrollo de actividades para satisfacer las necesidades de los clientes, es así que, la auditoría surge por la necesidad de evaluar y cuantificar los resultados alcanzados por la entidad en un período de tiempo determinado, con la finalidad de establecer mecanismos para mejorar el desempeño y productividad empresarial (Arias, 2018).

La AG surgió por la necesidad de medir y cuantificar los logros alcanzados por la organización. Se establece como la manera más efectiva de ordenar los recursos, mejorar el desempeño y productividad. Según López (2017), desde el momento que existió el comercio se desarrollaron AG de alguna forma, las primeras revisiones se enfocaron en el análisis de los registros contables, mientras que, hoy en día los accionistas, socios, propietarios y organismos de control buscan información con la finalidad de verificar la calidad y eficiencia de la administración.

La AG como herramienta de desempeño es ampliamente utilizada en las empresas, convirtiéndose en un instrumento de lucha contra la presencia de errores de cualquier naturaleza, en este sentido, la AG contribuye a la gestión empresarial evaluando el uso de los recursos financieros, materiales y humanos, con la finalidad de evidenciar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, además para la toma de decisiones

acertadas incrementando la innovación, productividad y rentabilidad (Guicela et al, 2016). En este contexto, la AG es aplicada con la finalidad de asegurar la obtención de recursos y el uso eficiente y eficaz de los mismos, para alcanzar el cumplimiento de los objetivos, la evaluación incluye todas las actividades desarrolladas en la entidad, de esta forma proporcionar seguridad razonable para la toma de decisiones y la evaluación del desempeño de la organización como un todo.

La ejecución de la AG brinda a las organizaciones herramientas para mejorar la gestión, por ello, las entidades deben implementar proceso que ayuden al flujo de información oportuno, que permita verificar la manera de realizar las actividades, de forma suficiente, relevante, oportuna y veras disponibles para las decisiones acertadas a favor de la organización (Uquillas, Erazo, Riera Alarcón, 2018).

A criterio de Miñano (2014) la AG contribuye al manejo de la gestión empresarial, a través de la solución de problemas complejos, comprende un elemento esencial para la gerencia, ya que, es utilizada como un mecanismo útil para identificar hallazgos e implementar medidas correctivas para optimizar la operación de la organización, por medio de la AG; es posible realizar ajustes de los planes programas y actividades para su gerenciamiento oportuno.

La complejidad de las actividades empresariales obliga a las entidades a mejorar la forma de operar, para mantenerse vigentes en el mercado, siendo indispensable el análisis de la eficiencia y eficacia en la gestión organizacional, considerando que la AG contribuye a la mejora continua, optimiza los recursos y a la toma de decisiones a tiempo (Merchán et al, 2018).

Por su parte, Castillo et al (2019) indican que es importante medir el comportamiento de la entidad en función de las metas y objetivos planteados, encaminando las procesos, acciones u operaciones para optimizar los recursos. Por otro lado, Christensen, Glover, Omer y Shelley (2016) señalan que la evidencia indica que al menos el 80% de organizaciones de Estados Unidos aplican continuamente actividades de AG, con el propósito de ser competitivas en el mercado donde operan, ya sea en el sector privado o público. Este aspecto deja ver que las de entidades tienen presente la importancia de la auditoría, pero, existen empresas que no se ocupan de evaluar la gestión de las actividades, generándose la problemática, relacionada a que dichas empresas se vuelven menos competitivas y se estancan en el cumplimiento de los objetivos



empresariales y las decisiones estratégicas, de aquí surge la siguiente pregunta de investigación ¿Las prácticas de auditoría de gestión contribuyen a una adecuada toma de decisiones empresariales?, interrogante que se plantea sea respondida en el desarrollo del trabajo.

En este orden de ideas, la presente investigación tiene como objetivo analizar la importancia de la aplicación de auditorías de gestión, con respecto a la mejora en la toma de decisiones empresariales y la optimización de sus resultados. Está orientada a la revisión bibliográfica de la auditoría de gestión en las decisiones empresariales, para ello, se aplicará el método cualitativo, mediante la revisión de diferentes revistas indexadas y buscadores web que proporcionen información útil y relevante para el estudio.

## **2. MÉTODO**

La metodología utilizada en el desarrollo de la investigación es cualitativa, mediante la revisión bibliográfica, sistémica, de tipo exploratoria, que consiste en la síntesis de datos e información relacionada al tema de estudio en libros, artículos académicos, científicos, revistas indexadas y otros trabajos similares revisados en plataformas digitales, a partir del análisis de las diferentes fuentes bibliográficas se obtendrán percepciones de varios autores sobre la importancia de la auditoría de gestión.

En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2017) indican que el método bibliográfico aporta con la recopilación de información útil para el desarrollo del estudio, obtenidas de fuentes de consulta válidas, mediante obras científicas y teóricas, para este caso la auditoría de gestión en la toma de decisiones empresariales. El enfoque cualitativo analiza de forma comprensible el problema de estudio, estudia la realidad en el contexto natural tal como sucede, con la finalidad de interpretar los fenómenos de acuerdo a los significados, este tipo de investigación implica la utilización de materiales que describen la problemática.

La revisión efectuada fue de tipo narrativa, a través del siguiente proceso descrito en la figura 1.



*Figura 1.* Proceso metodológico

Fuente: Elaboración propia

Para identificar y seleccionar los documentos, se realizó fichas de recolección de información tomando en cuenta, la metodología, variables de estudio, resultados y conclusiones de cada publicación. La extracción de datos se efectuó con base a palabras clave como: auditoría de gestión, management audity, business decisions, audit quality y decisiones estratégicas. Por último, para la última fase se establecieron resultados obtenidos en investigaciones similares, discutiendo críticamente, lo que sirvió para explicar y exponer la importancia de la AG en las decisiones estratégicas. Adicional se utilizaron criterios de inclusión y exclusión:

### **Criterios de inclusión**

1. Documentos con referencias actuales no menores a 5 años.
2. Artículos que aborden a la auditoría de gestión, las decisiones estratégicas y la utilidad de la misma en las organizaciones.
3. Artículos más citados en otros estudios.
4. Artículos publicados en mejores revistas como: SCOPUS y SPRINGER.
5. Verificar que los documentos contengan DOI/URL.

### **Criterios de exclusión**

1. Libros, artículos o revistas que sobrepasen de los 5 años de publicación.

## 2. Referencias bibliográficas que no sean de fuentes fiables.

Tabla 1. *Artículos identificados mediante la revisión en portales*

<b>Base de datos de búsqueda</b>	<b>Scopus</b>		<b>Google académico</b>		<b>Total</b>
Palabras clave	Auditoría de gestión	Decisiones estratégicas	Auditoría de gestión	Decisiones estratégicas	
Artículos encontrados	160	15	250	160	585
Artículos identificados de acuerdo a los criterios de inclusión	85	8	100	80	273
Artículos relacionados a la temática	19	5	20	15	59
Artículos repetidos en los portales de búsqueda	5	1	8	6	20
Total a analizar					32

Elaborado por: el Autor

Con base a los criterios de inclusión y exclusión establecidos se seleccionaron 32 artículos en el portal de búsqueda de Google académico y Scopus, se realizó una síntesis de datos a través de la visualización y comparación de información, tomando como base el nombre del autor, año y título de los artículos, enfatizando el análisis en el alcance de los artículos, la metodología, resultados y conclusiones, la cual permitió asociar los hallazgos.

## 3. RESULTADOS

Inicialmente la auditoría buscó satisfacer las necesidades internas de la organización, como evaluar el manejo seguro de fondos y el registro de las operaciones financieras, sin embargo, debido a la complejidad de la empresa la AG debió ser reorientada hacia el examen a los procesos departamentales. En el Ecuador el desarrollo de la auditoría se convirtió en una herramienta importante para examinar las actividades realizadas por las instituciones, es así, que se implementó un conjunto de normativa para la aplicación de la AG en las diferentes organizaciones (Núñez, Proaño y Quiñónez, 2018).

Hoy en día las organizaciones basan la gestión en la calidad de los sistemas de información y procesos, con la finalidad de alcanzar ventajas competitivas que mejoren el posicionamiento en el mercado y a la vez el incremento en las actividades empresariales. Frente a esto, es necesario identificar si la AG evoluciona acorde con el desarrollo de la gestión, donde se requiere que sea una herramienta que proporcione una

opinión sobre la veracidad de la información generada, por el desarrollo de las actividades económicas, además debe enfocarse en la elaboración de recomendaciones que apoyen al alcance de mejores rendimientos económicos, eficiencia y eficacia en las operaciones organizacionales (Quintero y Fernández, 2014).

De acuerdo a los párrafos anteriores, la AG surge por la necesidad de cuantificar los logros alcanzados por la entidad, permite a los administradores conocer si las metas y objetivos se están cumpliendo o no, es aquí donde el desarrollo de la AG juega un papel importante ligado a las decisiones empresariales, como parte integral del proceso administrativo.

A criterio de Castillo et al (2019) la AG es una actividad que permite evaluar los logros alcanzados por la organización, identifica la forma efectiva de utilizar los recursos poseídos por la entidad para mejorar el desempeño y productividad, es importante considerar que, de acuerdo a la amplitud evalúa el cumplimiento de normativas, políticas y procesos establecidos por los organismos de control que rigen la empresa, la importancia radica en la necesidad de examinar el cumplimiento de los objetivos y fines establecidos por la misma.

De acuerdo a la Contraloría General del Estado ( 2015) la auditoría de gestión es:

El examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario para evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, con relación a los objetivos y metas; orienta a determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles, establecer los valores éticos de la organización y el control y prevención de la afectación ecológica y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos y el impacto socio-económico derivado de las actividades.(p.36)

Esta actividad está enfocada en medir la eficiencia, eficacia y economía de la organización, así como identificar desviaciones o deficiencias que afectan el desarrollo de las actividades de la empresa u organización. Es considerada como una herramienta oportuna para el mejoramiento organizacional, ya que mediante su aplicación se evalúa el cumplimiento de metas y objetivos mediante procesos eficaces.

Macías, Almeida, Rivas y Muzha (2019) mantienen que los criterios que identifican a la AG del resto de auditorías, están relacionados con:

- Es un examen que evalúa a la administración y la gestión integral de la entidad, con respecto al control interno, logro de la misión, visión, objetivos y metas.
- Comprende un proceso continuo que termina con la formulación de recomendaciones que deben ser aplicadas en la entidad.
- Proporciona un informe final con conclusiones y recomendaciones con base a hallazgos.

Lo citado en párrafos anteriores, da una visión clara del fin de la AG, cuya dirección está orientada a la revisión de las operaciones de la entidad, en correspondencia con la misión, visión y objetivos, con respecto al empleo eficiente de los recursos, en todas las áreas organizacionales, identificando oportunidades de mejora. Entre los motivos que dan lugar a la AG se encuentra la necesidad de controlar la gestión en los diferentes niveles descritos en la figura 2:

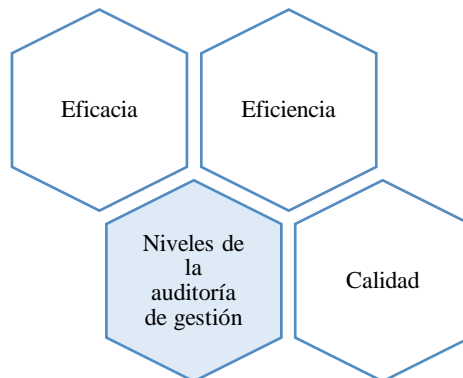


Figura 2. Niveles de la auditoría de gestión

Elaborado por: el Autor

Tal como muestra la figura 2, la AG considera ciertos principios para ayudar a las entidades a manejar los recursos de forma adecuada, la eficiencia indica el incremento de la producción con la misma cantidad de recursos, la eficacia, permite cumplir con las metas y objetivos trazados y la calidad se refiere al apropiado uso de los recursos económicos y materiales (Arias, 2018). Los resultados que conforman la revisión sistémica, están integrados por los hallazgos que abordan la importancia de la auditoría de gestión en las decisiones empresariales. De la muestra de artículos analizados, se

encontraron estudios a nivel internacional (documentos en inglés) y nacional. A partir de esta premisa, a continuación, se exponen los resultados.

Tabla 2. Resultados de la revisión bibliográfica

Autor	Título	Objetivo	Metodología	Resultados	Conclusiones
Macías, Almeida, Limber y Muzha (2019)	Los procesos contables de la auditoría en una gestión empresarial	Evaluar los procesos contables de la auditoría de gestión empresarial	El análisis se enfocó en la revisión bibliográfica, analítica y documental, para analizar y comprender los aspectos relacionados a la auditoría de gestión.	La auditoría de gestión evalúa la información de la empresa en una fecha determinada.	La auditoría de gestión tiene como finalidad emitir el informe final donde se contemplan aspectos relevantes.
				Durante la etapa de ejecución es importante el conocimiento de la empresa y el entorno donde opera.	Es importante el desarrollo del examen detallado de los procesos y subprocesos, con la finalidad de evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos.
Thi Main & Khoung (2018)	Audit Quality, Firm Characteristics and Real Earnings Management: The Case of Listed Vietnamese Firms	Analizar los efectos de la calidad de la auditoría y las características de las empresas para obtener utilidades.	El análisis se aplicó a empresas que cotizan en el mercado de valores de Vietnam durante el período 2010 a 2016, entre ellos bancos, compañías de seguridad y entidades financieras.	Los efectos de la calidad de la auditoría y las características de la empresa en las ganancias reales y de gestión son importantes.	La auditoría juega un papel fundamental en la disminución de irregularidades entre gerentes y grupos de interés de las empresas, verificando la confiabilidad y equidad de la información, la auditoría mejora la calidad de la información financiera y ayuda a incrementar las ganancias mediante el control de los procesos.

Merchán, Pinargote, Baque, Tigua y Acebo(2018)	Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las operaciones empresariales	Describir a la auditoría de gestión como técnica de análisis.	La revisión al ser de tipo bibliográfica se realizó el análisis de investigaciones existentes con respecto al tema de estudio.	La auditoría de gestión necesita, al igual que la auditoría financiera, ser lo más sistemática posible en la realización de sus trabajos. La sistematización precisa un método de uso general aplicable a cualquier área, estructura y funciones que se audite.	La auditoría de gestión permite evaluar las interacciones entre las áreas de la empresa u organización para el análisis de las operaciones empresariales.
				La auditoría tradicional hasta los años 70 se orientó al análisis de los estados financieros, posteriormente con el surgimiento de la auditoría operacional el examen tiene un alcance de medición más amplio.	Por otro lado, la auditoría de gestión proporciona una técnica para el establecimiento de estrategias correspondientes con los objetivos empresariales, mediante la revisión del uso adecuado de los recursos mediante la eficiencia, eficacia y economía.
Herrera & Martínez (2017)	Management audit applied to the maintenance department in hospital facilities.	Evaluar el desempeño del talento humano en la realización de la auditoría de gestión	La auditoría se realizó a hospitales relacionados con la especialización de los servicios prestados por cada hospital y número de pacientes receptores, nacionales y extranjeros.	Los resultados muestran que la auditoría de gestión es una herramienta valiosa para identificar y priorizar los problemas identificados en la organización.	Al implementar la auditoría se garantiza el correcto desempeño operativo mediante decisiones empresariales que guían la entidad para el correcto desempeño.



<p>Mohammad (2016)</p>	<p>Can Earnings Management be Influenced by Audit Quality</p>	<p>Examinar la predicción de que la calidad de la auditoría externa se asocia positivamente con la gestión de ingresos.</p>	<p>Este estudio investiga la calidad de la auditoría para estimar la ganancia gestión durante el período (2006-2010) de las empresas bancarias jordanas que cotizan en la Bolsa de Valores de Amman.</p>	<p>La calidad de la auditoría comprende un indicador de gestión de los ingresos, especialmente para las empresas en Jordania, el pronóstico de la gestión de la entidad es predecible en función de la calidad de la auditoría, además del tamaño de la empresa, es decir, cuando se realiza una auditoría se mitiga los riesgos de gestión</p>	<p>Los auditores deben preparar un informe de calidad de las ganancias e ingresos, es decir, para mejorar la calidad de la auditoría las empresas deben adoptar mejores prácticas y las disposiciones legales aplicables en cada país para todo tipo de empresas ya sean públicas o privadas.</p>
<p>Santamaría, Cárdenas y Vega (2016)</p>	<p>La Auditoría de gestión, una herramienta necesaria para la economía</p>	<p>Describir algunos posicionamientos teóricos y diferentes ámbitos de aplicación de la auditoría de gestión como una herramienta eficaz para las organizaciones.</p>	<p>Para el desarrollo de este estudio se consultaron libros, investigaciones, tesis, medios digitales y/o electrónicos como artículos de opinión y páginas web.</p>	<p>La auditoría de gestión se considera una herramienta de aplicación para cualquier tipo de entidad sea pública o privada, es útil para la administración, ya que contribuye en la evaluación de un sistema o proceso.</p>	<p>Los resultados facilitan la reducción de costos y la simplificación de las actividades innecesarias o poco pertinentes, asimismo los indicadores de gestión aportan a las entidades, con instrumentos que reflejan el cumplimiento de metas y objetivos, además permiten ejecutar estrategias para la mejora de las organizaciones</p>

Zambrano, Veliz, Escobar y Armada (2017)	Auditoría de gestión: fundamentos teóricos y metodológicos	Analizar los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la auditoría de gestión.	Este estudio se enfoca en las instituciones de educación superior del Ecuador, con la finalidad proveer a los auditores criterios y terminología uniformes, así como de metodología de trabajo, que les permita el desarrollo profesional en la auditoría gubernamental en términos de eficiencia, economía y efectividad.	La Contraloría General del Estado como organismo de control de la administración estatal en el año 2002 emitió el Manual de auditoría de gestión, con la finalidad de proporcionar criterios técnicos y legales, de guía para unificar el enfoque y procedimientos de control.	La utilidad de la auditoría de gestión se identifica como la ciencia que aporta métodos de trabajo, estudios de riesgos que permiten llegar al análisis y conclusiones, que a su vez permiten la toma de decisiones estratégicas.
Arias (2018)	Auditoría un enfoque de gestión	Identificar los principales aspectos teóricos de la auditoría de gestión.	Este estudio se ha realizado con base a una revisión literaria tanto de la gestión empresarial como de la auditoría de gestión.	La auditoría de gestión evaluó los procesos de las diferentes actividades de una organización para determinar la eficiencia, eficacia y economía.	Mediante la aplicación de la auditoría de gestión las entidades públicas y privadas tienen la posibilidad de comprobar el alcance de las metas y objetivos trazados, dando un enfoque a la administración de eficiencia y cumplimiento de las operaciones.
Aguirre y Flores (2018)	El Ecuador contra corriente. La auditoría de gestión en el contexto latinoamericano.	Analizar el impacto y utilidad de las auditorías de gestión en el sector público y privado aplicadas en Latinoamérica y específicamente la situación del Ecuador.	Se utiliza un estudio exploratorio y descriptivo de la bibliografía más representativa generada a partir de la utilidad de la auditoría de gestión en el contexto latinoamericano.	La utilidad de la auditoría ha sido marginal, llegando a presentarse porcentajes de ejecución relativamente bajos, los países de Centro América realizan en promedio el 30% de auditorías, en contraste con países Sudamericanos con el 3%.	En Ecuador se puede afirmar que la decisión tomada respecto a retirar la atribución en el sector público para la generación de auditorías de gestión, es preocupante y equivocada, pues solamente profundizará

					los vacíos normativos y de control.
Riadh, Elommal & Baudier (2019)	The digital transformation of external audit and its impact on corporate governance.	Estudiar la influencia de la digitalización en la auditoría y comprender como mejorar el papel de la auditoría como un mecanismo de gobernanza.	El presente estudio es de tipo cualitativo, bibliográfico – analítico, basado en la influencia del uso de la tecnología para realizar auditorías.	El desarrollo de auditorías se enfoca en el análisis de la normativa, procesos y actividades realizadas en la organización.	En ocasiones la administración considera a la auditoría como un costo adicional y no como un valor agregado, conceptualización equivocada.
					La digitalización influye en la profesión del auditor en al menos cinco elementos clave que son: 1. Mayor relevancia y valor agregado en la auditoría, 2. Las empresas de auditoría podrán ofrecer más servicios como análisis exhaustivo de datos de sistemas y procesos, 3. La digitalización mejorará la calidad de las auditorías, 4. Surge un nuevo perfil de auditor para satisfacer mejor las necesidades de las firmas de auditoría y 5. La digitalización permitirá la implementación de una cultura de innovación dentro de las firmas de auditoría.

<p>González, Hernández y Fernández (2015)</p>	<p>Auditoría de gestión de procesos sustantivos universitarios</p>	<p>Exponer los resultados de la aplicación del procedimiento de auditoría de gestión desde la perspectiva de sistemas de gestión de calidad según la NC ISO 9001:2008 en las instituciones de educación superior.</p>	<p>Método de análisis, síntesis y deducción, para realizar una comparación de la interrelación entre componentes de las normas del sistema de control interno para elaborar herramientas a utilizar en la auditoría y aplicar en la gestión de programas de doctorado en la Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas de la Habana</p>	<p>Establece subprocesos y actividades que la universidad debe seguir para que los programas de doctorado cumplan con los estándares de calidad.</p>	<p>La auditoría de gestión contribuyó a dar seguimiento a la normativa de la calidad en los programas doctorales y conocer el estado de control en el proceso ya establecido, con ello se identificó puntos de mejora del mismo.</p>
<p>Carrera &amp; Trombetta (2018)</p>	<p>Small is big! The role of “small” audits for studying the audit market</p>	<p>Establecer la importancia de la auditoría en las Pequeñas y Mediana Empresas (PYME)</p>	<p>Revisión bibliográfica de la PYME en el mercado de auditoría, tanto en la oferta y demanda de auditoría</p>	<p>Con respecto a la oferta, existen pocas empresas auditoras que analicen los mercados privados de diversos tamaños, el enfoque son las grandes empresas. En cuanto a la demanda, debido a que las Pymes no están obligadas</p>	<p>La PYMES que contratan voluntariamente una auditoría tiene consecuencias positivas como la contratación de</p>

				a presentar informes de auditoría, es voluntaria	deuda, así como la calidad contable.
Ali Aghaei & Bakhtiari, (2018)	The relationship between auditor's credibility, income and capital management in the banking sector	Probar la relación entre la credibilidad del auditor y la gestión de ganancias en el sector bancario de Irán.	Se realiza una investigación de campo a través de un cuestionario aplicado al personal, directores, auditores y expertos del sector financiero.	Los resultados muestran que la credibilidad de una auditoría incrementa la tasa de rendimiento y la gestión de capital, ingresos el informe de auditoría tienen relación con las políticas organizativas. Además, se confirmó que los bancos conceden créditos cuando la auditoría proviene de una empresa confiable.	La auditoría contribuye a la administración del capital de una empresa, incrementa la tasa de rendimiento e ingresos.
Ghaleb et al., (2020)	Internal audit function and real earnings management practices in an emerging market	Investigar el papel del seguimiento como función de la auditoría interna en prácticas de gestión de ganancias	Utiliza una muestra de 1056 observaciones de empresas de Malasia que han realizado auditoría y realiza una regresión para analizar la relación entre las prácticas para alterar las ganancias reportadas y la auditoría.	La auditoría interna y las malas prácticas de gestión de ganancias tienen una relación significativa negativa.	La auditoría impulsa el seguimiento de la gobernanza de los miembros de la organización, protege intereses y utilidad, tiene un papel fundamental en disminuir la mala administración de beneficios.

Alzoubi (2019)	Audit committee, internal audit function and earnings management: evidence from Jordan	Examinar la influencia de la existencia del comité de auditoría y la auditoría interna en la mala gestión de resultados de la empresa	Con una muestra de 86 empresas, se realiza una regresión para analizar la relación entre las variables de estudio.	Relación negativa y significativa entre las variables.	La existencia de un comité de auditoría reduce el nivel de gestión de utilidades
Manita, Elommal, Baudier, & Hikkerova (2020)	The digital transformation of external audit and its impact on corporate governance	Estudiar la influencia de la digitalización en la auditoría. Comprender el papel de la auditoría como mecanismo de gobernanza.	Entrevista a auditores de cinco firmas auditoras en Francia.	Los resultados del presente estudio muestran que la digitalización influye en la profesión del auditor en al menos cinco elementos clave que son: 1. Mayor relevancia y valor agregado en la auditoría, 2. Análisis exhaustivo de datos de sistemas y procesos, 3. Calidad de las auditorías, 4. Surge un nuevo perfil 5. Implementación de una cultura de innovación.	La digitalización mejora la calidad de la auditoría, lo que mejora la gobernanza en la empresa auditada para contribuir a la toma de decisiones.

Briozzo & Albanese (2020)	Voluntary audit, investment, and financing decisions in Latin American small and medium enterprises	Determinar los efectos de contratación voluntaria de auditoría en PYMES de los cuatro países más grandes de América Latina.	Se utilizó la base de datos proporcionada por el Banco Mundial de Argentina, México, Colombia y Brasil, en la que se realizó un análisis econométrico para el análisis de las variables.	Realizar una auditoría de manera voluntaria incrementa el acceso al crédito, de invertir en activo fijo y el capital de trabajo.	La auditoría es relevante para una PYME porque contribuye a la toma de decisiones y a la calidad en la información financiera.
Lateef & Omotayo (2019)	Information audit as an important tool in organizational management: A review of literature	Determinar la importancia de la auditoría en la información y el cumplimiento de objetivos organizaciones	Revisión bibliográfica de estudios relacionados con el tema de estudio.	La auditoría de información es un activo que también se puede considerar como una estrategia, porque garantiza una gestión eficaz de la empresa	La auditoría es una herramienta eficaz a la gestión de activos y del riesgo, siendo dos ámbitos fundamentales en la entidad.
Robson et al., (2017)	Developing leading indicators from OHS management audit data: determining the	Medición de indicadores de auditoría de gestión en la seguridad y salud ocupacional	Se obtuvo una muestra de 1240 empresas que habían realizado una auditoría de gestión en salud y seguridad ocupacional. Los resultados de dicho	Los datos de la auditoría de gestión informan a los tomadores de decisiones, dan posibles direcciones futuras, pero no son suficientes para predecir un error.	Los gerentes deben ser cautelosos en el uso de puntuaciones de auditoría como indicadores principales, se deben complementar.

	measurement properties of audit data from the field.		análisis se analizaron en modelos de regresión para predecir reclamos de trabajos posteriores.		
Brender et al., (2015)	The management audit as a tool to foster corporate governance: an inquiry in Switzerland	Recopilación de datos para conocer la percepción e implementación de auditorías de gestión en la comunidad empresarial de región de Ginebra	Se utilizó una investigación etnográfica a través de 85 entrevistas durante tres años a profesionales con experiencia gerencial y de auditoría.	La integración de los resultados de una auditoría de gestión en una entidad se da por el grado de aceptación del informe, la cultura y valores incorporados en la práctica y el nivel de madurez del gobierno corporativo	La auditoría de gestión es una parte importante para el proceso de mejora de la calidad de una empresa, por que identifica errores en el diseño de estrategias e implementación.

Elaborado por: el autor



A criterio de Macías et al (2019) el desarrollo de la AG permite evaluar la información de la entidad en un período determinado, durante el desarrollo es importante que los profesionales obtengan conocimiento amplio de las actividades desarrolladas en la organización, de este modo los resultados estarán enfocados en las áreas que necesitan mejorar. En este sentido el análisis, de los procesos y subprocesos juega un rol esencial en el desarrollo de la AG, ya que, de esta forma se evaluó a profundidad la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos.

Bajo este criterio, una empresa debe implementar AG para identificar los recursos disponibles y como se utilizan en los procesos productivos, dichos recursos requieren del control, con el objetivo de evitar pérdidas y desperdicios que disminuyen la rentabilidad, es así que la AG influye directamente en la implementación de actividades de detección y prevención de acciones que afectan al rendimiento organizacional.

Zambrano et al (2017) indican que la Contraloría General del Estado a partir del año 2002 estableció un Manual de AG, con el objetivo de proporcionar una serie de criterios técnicos y legales para el desarrollo del examen y los procedimientos de control en la organización. Por otro lado, establecen que la utilidad de la AG radica en aportar con métodos de análisis de riesgos, que permiten tomar decisiones estrategias adecuadas para el correcto funcionamiento de la entidad.

Al evaluar el nivel de cumplimiento de la AG, Aguirre y Flores (2018) identificaron que la auditoría no es utilizada a nivel de Centro América pues solamente el 30% de entidades la aplican, mientras que en países de Sudamérica el porcentaje es más bajo representando el 3%. A nivel de Ecuador, la decisión de retirar la atribución del sector público de aplicar AG es preocupante, pues solamente se agudizan los vacíos normativos y de control.

Con relación al párrafo anterior, se considera importante que las entidades adopten la AG de forma conjunta o por departamentos específicos, ya que, esta acción de fiscalización se orienta a examinar y evaluar el control interno y la gestión, para determinar si el desempeño alcanzado se ajusta a los criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad. Adicional, se deduce que desarrollar AG permite a la alta gerencia, adoptar las recomendaciones establecidas en el informe final, garantizando la toma de

decisiones adecuadas que orienten los procesos y actividades, dirigidos a la mejora continua y fortalecimiento de la gestión organizacional.

Brender et al., (2015) identificaron la percepción de los gerentes frente a la auditoría de gestión, los resultados evidencian que la auditoría de gestión, contribuye a la mejora de la calidad de la estrategia, por tanto, se vincula directamente con la dirección, motivo por el cual los autores refieren que el informe no es bien visto por la directiva porque representa un desafío y una crítica al liderazgo

Por su parte, Thi Mai & Khoung (2018) realizaron un estudio con la finalidad de analizar los efectos de la calidad de la auditoría, para obtener utilidades en diferentes empresas, es así que mediante el desarrollo de la investigación encontraron que los efectos de calidad de la auditoría en las empresas es importante, proporcionando herramientas para el establecimiento de controles, que ayudan a la gestión oportuna de las actividades y a la vez al cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

Es así que la AG juega un rol importante en la eliminación de información errónea entre directivos, trabajadores y demás grupos de interés, a su vez permite verificar la confiabilidad de la información, al mismo tiempo, mejora la calidad de la información de gestión y ayuda a incrementar las utilidades a través del control de los procesos y el uso de los recursos, de este modo necesita de la implementación de una serie de actividades de prevención, corrección y detención de riesgos que ayuden en la toma de decisiones.

A razón de ello, la AG requiere de procedimientos sistemáticos durante la ejecución, es decir, el uso de métodos en las diferentes áreas y funciones de la organización auditada. Según el criterio de Merchán et al (2018) la auditoría tradicional hasta los años 70 estaba orientada solamente al análisis de los estados financieros, sin embargo, debido a la necesidad de información más amplia surge la auditoría operacional con alcance más extenso evaluando a la organización en su conjunto.

Evidentemente, la AG comprende un mecanismo que proporciona técnicas para el establecimiento de estrategias acordes a los objetivos empresariales, por medio del análisis del uso de los recursos, genera resultados que permiten la reducción de costos y actividades innecesarias que afectan en el cumplimiento de los objetivos establecidos durante un período determinado.

Herrera & Martínez ( 2017) realizaron un análisis para evaluar el desempeño del talento humano en la realización de AG, determinando que la auditoría es una técnica valiosa para identificar y priorizar los problemas en una organización, así como, enfatizan que el componente más crítico para el desarrollo son los recursos humanos, tecnológicos y disponibilidad de activos, pues son la causa de la mala gestión en la entidad.

A razón de ello, es importante implementar métodos y procedimientos de control que garanticen el desarrollo oportuno de las actividades, de esta forma las entidades alcanzaran un desempeño adecuado en las diferentes áreas que las integran. Cabe recalcar, que la finalidad de la AG no es cuestionar la gestión, más bien es identificar puntos débiles que necesitan mejorar y proponer acciones que vinculadas a las decisiones empresariales mejoren las operaciones organizacionales.

Mohammad (2016) manifiesta que la técnica de auditoría contribuye a minimizar las manipulaciones en los ingresos alcanzados por las organizaciones, adicional, una auditoría de calidad beneficia a las empresas en la gestión de riesgos operacionales. Por ende, la administración debe adoptar prácticas vinculadas a las disposiciones legales de cada país de acuerdo al tipo de empresa ya sea pública o privada.

El cumplimiento de las normativas no solo previene problemas futuros con los organismos de control, sino orienta la forma de actuar a las organizaciones, cumpliendo las disposiciones legales, se evitan la fuga de recursos económicos que se pueden utilizar para mejorar la producción e incrementar utilidades.

Criterio compartido por Santamaría et al ( 2016) al establecer que la AG mejora la productividad, mediante el establecimiento de recomendaciones la empresa optimiza los recursos y se vuelve más competitiva, de esta forma obtiene una ventaja frente a las empresas del sector, creciendo en el mercado. Los resultados del cumplimiento de las recomendaciones se ven reflejados en la reducción de costos y la simplificación de actividades innecesarias, adicional contribuyen al establecimiento de estrategias empresariales para mejorar y cumplir con los objetivos plasmados en la organización.

Para que las entidades alcancen el éxito en la gestión, es importante implementar estrategias a nivel general, implementar canales de comunicación horizontal y vertical, es decir entre la parte administrativa y operativa, ya que, en ocasiones se observa falencias

en la comunicación, es ahí donde el desarrollo de la auditoría toma un papel trascendental identificando tales inconvenientes e implementando soluciones oportunas.

Por su parte, Arias (2018) menciona que la AG evalúa los procesos que siguen los trabajadores en la organización para proporcionar bienes o servicios a los consumidores finales, en este sentido, mediante el desarrollo de la AG las entidades privadas o públicas, comprueban el alcance de las metas y objetivos trazados, dando un enfoque a la administración sobre la eficiencia y cumplimiento de las operaciones.

Mejorar las operaciones es posible a través del establecimiento de desviaciones y debilidades en los procesos internos, para ello, se debe desarrollar actividades que identifiquen oportunidades de mejora y recomendaciones a favor de la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos.

Riadh et al (2020) argumentan que el desarrollo de AG se enfoca en el análisis de la normativa y las actividades desarrolladas en la empresa, sin embargo, identificaron que la administración de ciertas organizaciones consideran que la auditoría representa un costo innecesario, que no genera valor agregado a la mejora continua. Este concepto es erróneo pues, del análisis de los diferentes criterios se evidencia que la AG comprende una herramienta útil, mediante el establecimiento de puntos débiles que afectan al progreso de las entidades, por ello, es necesario cambiar esta conceptualización, actualizando los métodos de análisis mediante el uso de tecnologías de información y la actualización permanente de los profesionales.

González, Hernández y Fernández (2015) tomaron como objeto de estudio a un programa de doctorado ofrecido por una universidad, al concluir refiere que la auditoría contribuyó a conocer el estado actual del control interno en el proceso, adicional se identificó puntos específicos de mejora. En este sentido, la importancia de la auditoría de gestión radica en la influencia para detectar falencias en el proceso de ofrecer el servicio, asegurando de esta manera la calidad que requiere para cumplir con la normativa específica al mismo.

En el estudio de Carrera & Trombetta (2018) se investiga la importancia de la auditoría en las PYMES, para ello evalúa la oferta representada por las empresas auditoras, así como la demanda de las PYMES, los resultados evidencia que existe competencia en ofrecer una auditoría, pero al no existir una normativa específica para

este tipo de empresas, el acceso a los servicios es voluntario, sin embargo, se establece que en las empresas que han optado por una auditoría presentan mejoras en la calidad de información contable, lo que contribuye a la obtención de financiamiento.

Resultados que concuerdan con el estudio de Briozzo & Albanese (2020) donde se investigó el efecto de la auditoría en las PYMES de Colombia, Argentina, Brasil y México, evidenciando que las organizaciones que realizan auditoría voluntaria, los gerentes cuentan con un soporte para la toma de decisiones, de tal manera que incrementan las inversiones y el capital de trabajo.

En los casos anteriores, la auditoría de gestión aporta a la detección y corrección de errores que se presentan en el manejo de la contabilidad, al mismo tiempo favorece a la toma de la decisión empresarial, puesto que con base a dicha información se conoce el estado de la organización e incluso puede presentar como respaldo en la contratación de deuda. Los resultados están en concordancia con la investigación de Ali Aghaei & Bakhtiari, (2018) que tomaron como caso de estudio una institución bancaria, en donde encontraron que un informe de auditoría de una empresa confiable interviene en el otorgamiento de créditos.

De igual manera, también encontraron que la auditoría ayuda al establecimiento de políticas y a gestionar de mejor manera el capital de la empresa. Con ello se evidencia la capacidad de la auditoría tras detectar y corregir errores, prevenir desastros a través de políticas, lo que favorece al control de las actividades en el proceso de producción y el comportamiento de empleados.

En este contexto, en la investigación de Ghaleb et al., (2020) se evidenció que la auditoría de gestión también contribuye a controlar y dar seguimiento a las actividades de gobernantes de una entidad, realizaron una investigación en 1056 empresas de Malasia, encontrando que la auditoría disminuye la alteración de los utilidades por parte de los administradores de la empresa con ello se protege los intereses y el patrimonio de los acreedores. Resultados que son corroborados por Alzoubi (2019) en un estudio realizado a 86 empresas de Australia, en donde encontró la misma relación entre las variables de análisis.

Por otra parte, el uso de nuevas tecnologías en los últimos años se implementan en todos los sectores económicos, la auditoría no es la excepción, premisa que se analiza en

la investigación de Manita et al., (2020) en una investigación mediante la aplicación de una encuesta a auditores profesionales, los resultados evidenciaron que la digitalización contribuye a presentar informes de calidad por el manejo y seguimiento de la información, de esta manera, los autores infieren que lo anterior contribuye a los directivos para la toma de decisiones.

Lateef & Omotayo (2019) añaden como importancia de la auditoría en la gestión de la información, porque permite la detección de desafíos y obstáculos que enfrenta la organización, a partir de los cuales se emite acciones correctivas que mitigan el riesgo y mejoran la administración de la misma.

Como se observa se adjudica múltiples beneficios a la auditoría de gestión, sin embargo, es una herramienta para la toma de decisiones que no se debe considerar como única, en esta línea, Robson et al., (2017) encontraron que la información obtenida no puede predecir experiencias posteriores, por tanto, no se debería considerar como único elemento, sino complementarlo con otras herramientas de gestión que permitan prevenir y establezcan mecanismos para mitigar infortunios.

#### **4. DISCUSIÓN**

De lo señalado en párrafos anteriores se deduce que la auditoría de gestión aporta con información relevante a las organizaciones, es así que enfoca a la entidad como un todo, a través de diferentes criterios de verificación basados en determinados criterios como condiciones mínimas para alcanzar el desarrollo eficiente y eficaz, por lo tanto, la falta de aplicación comprende un indicador de la ineficacia de la empresa para controlar las operaciones.

De acuerdo a Veloz, Vargas y Villa (2017) la carencia de informes oportunos y falta de aplicación de AG, generan efectos negativos en la calidad y pertinencia de los bienes o servicios ofertados, a raíz de ello, determinaron un instrumento que demuestra la utilidad de la auditoría sobre todo en la evaluación integral de los aspectos financieros, operacionales, de control interno, de cumplimiento y gestión, generando un informe que soporte las decisiones empresariales y estratégicas.

De esta forma la ejecución de la AG contribuye a la mejora continua de la entidad, mediante recomendaciones establecidas en el informe final, tendientes a superar los

problemas presentados e incrementar la productividad, con base a estándares de mejora para alcanzar mejores indicadores de gestión y lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

Las recomendaciones emitidas por la AG son la base para la toma de decisiones en un proceso donde intervienen diferentes alternativas para elegir, desde el punto de vista empresarial las decisiones tienen un enfoque sistemático a partir de la recopilación de información que orienten las acciones a seguir. En este contexto Ali & Bakhtiari (2018) manifiestan que la auditoría proporciona a la administración información interna y externa, como el cumplimiento de normas y el adecuado desarrollo de proceso, que influyen sobre las decisiones correctas incrementando la seguridad y oportunidades de mejora.

Es así que el informe final obtenido por la AG se convierte en una herramienta importante en la organización, cuyo objetivo principal es guiar a la dirección y personal administrativo de la entidad para desarrollar las funciones y responsabilidades inherentes a cada cargo, proporcionando además una opinión adecuada sobre los procesos examinados los inconvenientes identificados y la forma de mejorarlos, lo que condice al éxito de las operaciones empresariales.

Según Mayorga y Álvarez (2018) la necesidad de las entidades de adoptar la AG ya sea en conjunto o por áreas, radica en que se convierte en una acción de fiscalización orientada a examinar y evaluar el control interno, con la ayuda del capital humano, material y tecnológico, de carácter multidisciplinario.

Por último, se deduce que la AG busca crear empresas sostenibles en el mediano y largo plazo, tendiente a mejorar la rentabilidad económica, a través de la mejora en los procesos productivos, considerando los riesgos identificados y futuros a los que se enfrenta la empresa. Al mismo tiempo la AG encamina las actividades hacia la responsabilidad social, por medio del cumplimiento de leyes y normativas que la rigen, el cumplimiento de valores éticos, ambientales y sociales.

## **5. CONCLUSIONES**

Mediante el análisis bibliográfico se determinó que, la importancia de la auditoría de gestión a partir de la evaluación de las actividades y procedimientos organizacionales

permite identificar los riesgos financieros y operativos, que interfieren en el logro de los objetivos y metas organizaciones, considerando que dependen del desarrollo de las actividades y el entorno donde desarrollan los procesos económicos.

Los procesos de prevención, detección y corrección utilizados en la auditoría de gestión comprenden herramientas útiles para obtener una visión profunda de las operaciones organizacionales, identificando problemas o errores presentes en una organización y con base a ello emitir planes de acción encaminados a la buena gestión de los recursos que garanticen la sostenibilidad en el mercado.

De esta manera, los resultados de la auditoría de gestión ayudan a mejorar las funciones de la entidad de forma continua, porque las recomendaciones se establecen en todas las áreas y departamento, traducidas en estrategias que corrigen o mejoran los problemas identificados; cabe mencionar que la directiva también es analizada por medio de la gestión la cual se refleja en el cumplimiento de las metas y objetivos planteados, de esta manera la auditoría de gestión detecta omisiones que obstaculizan el desempeño de las mismas, por lo que los planes de mejora contribuyen al incremento de la productividad, representando una ventaja competitiva para la empresa auditada.

El crecimiento, éxito y prevalencia de la empresa en el mercado, se relaciona directamente con el uso de los recursos financieros y materiales en el transcurso de las operaciones, como maneja la entidad la calidad de los bienes o servicios y la relación con el entorno, genera el incremento de fidelización, que a su vez se traduce en el incremento de la rentabilidad.

Por último, las empresas no deben centrarse únicamente en ser competitivas y alcanzar mayores ingresos, sino, deben enfocarse en utilizar los recursos de forma adecuada mediante estándares de calidad, mejorando los procesos de producción y gestión, evitando actividades que no agregan valor y que generan riesgo en el transcurso normal de las operaciones, es ahí donde la auditora de gestión toma un papel importante, por medio del análisis de los procesos, la identificación de riesgos y el aporte a las decisiones de desarrollo sostenible y la mejora del desempeño empresarial.

En el contexto actual la auditoría de gestión es una herramienta que permite establecer y valorar la aplicación de políticas y programas organizacionales, considerando que el establecimiento de controles seguros y ajustados a las necesidades de la entidad



permiten determinar la exactitud, autenticidad e integridad de los procesos, registros y actividades organizacionales, adicional permite formular un análisis y planes de acción a favor de la mejora continua.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. C., & Flores, M. C., El Ecuador contra corriente. La auditoría de gestión en el contexto latinoamericano. (2018). 3, 3–25. <https://doi.org/10.23857/pc.v3i1>
- Ali Aghaei, & Bakhtiari, I. (2018). The relationship between auditor's credibility, income and capital management in the banking sector. *Revista Publicando*, (5), 53–60.
- Alzoubi, E. S. S. (2019). Audit committee, internal audit function and earnings management: evidence from Jordan. *Meditari Accountancy Research*, 27(1), 72–90. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-06-2017-0160>
- Arias, P. I., (2018). *Auditoría enfoque de gestión*. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (abril 2018).
- Bangun, Y. K., & Asri, M. (2017). Auditor Ethical Decision Making. *Scientific Research Journal*, V(VI), 27–45. Retrieved from [www.scirj.org](http://www.scirj.org)
- Brender, N., Yzeiraj, B., & Fragniere, E. (2015). The management audit as a tool to foster corporate governance: an inquiry in Switzerland. *Managerial Auditing Journal*, 30(8–9), 785–811. <https://doi.org/10.1108/MAJ-03-2014-1013>
- Briozzo, A., & Albanese, D. (2020). Voluntary audit, investment, and financing decisions in Latin American small and medium enterprises. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 38, 100302. <https://doi.org/10.1016/j.intaccaudtax.2020.100302>
- Cantos, M. (2019). La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional. *Telos*, 21(2), 422–448. Retrieved from <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99359223011/99359223011>
- Carrera, N., & Trombetta, M. (2018). A pequena vira grande! O papel das “pequenas” auditorías no estudo do mercado de auditoría. *Revista Contabilidade e Financas*, 29(76), 9–15. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201890230>
- Castillo Morocho, J. C., Erazo Álvarez, J. C., Narváez Zurita, C. I., & Torres Palacios, M. M. (2019). Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia y eficacia de las

- operaciones de una empresa comercial. *Visionario Digital*, 3(2.1.), 159–188. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.1..551>
- Christensen, B. E., Glover, S. M., Omer, T. C., & Shelley, M. K. (2016). Understanding Audit Quality: Insights from Audit Professionals and Investors. *Contemporary Accounting Research*, 33(4), 1648–1684. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12212>
- Contraloría General del Estado. (2015). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito.
- Ghaleb, B. A. A., Kamardin, H., & Al-Qadasi, A. A. (2020). Internal audit function and real earnings management practices in an emerging market. *Meditari Accountancy Research*. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2020-0713>
- Uquillas, G. G., Erazo, J. J., Riera, B. A. & Alarcón, N. E., (2018). Importancia de la auditoría, la gestión de la calidad y productividad en las instituciones públicas y privadas. *Eumed*.
- González, E., Hernández, G., & Fernández, M. D. J. (2015). *Auditoría de gestión de procesos sustantivos universitarios Management auditing of substantial university processes*. XXXVI(2), 151–162.
- Guicela, T., Villafuerte, R., Eddson, J., Burgos, B., & Comercial, I. (2016). La Auditoría De Gestión Como Herramienta De Control: Una Alternativa Para La Administración Moderna Y Su Enfoque Al. *Eumednet*, 15. Retrieved from <file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-PapelDeLaAuditoríaDeEstadosFinancierosEnLasPymes-5833388.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). *Metodología de investigación*.
- Herrera, M., & Martínez, E. (2017). Management audit applied to the maintenance department in hospital facilities. *Ingeniería Mecánica*, 20(3), 152–159. Retrieved from <http://scielo.sld.cu/pdf/im/v20n3/im07317.pdf>
- Lateef, A., & Omotayo, F. O. (2019). Information audit as an important tool in organizational management: A review of literature. *Business Information Review*, 36(1), 15–22. <https://doi.org/10.1177/0266382119831458>

- López, J. C. (n.d.). Propuesta de un modelo de planificación de auditoría de gestión para la empresa ACCOUNTING & AUDIT COLOMBIA SAS. 2017.
- Thi Main, H., & Khuong, N. C., (2018). Audit Quality, Firm Characteristics and Real Earnings Management: The Case of Listed Vietnamese Firms. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 8(4), 243–249. Retrieved from <http://www.econjournals.com>
- Macías, L., Almeida, D., Rivas, L., & Muzha, D. (2019). Los procesos contables de la auditoría en una gestión empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación En Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN : 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4(10), 3–14. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.34>
- Manita, R., Elommal, N., Baudier, P., & Hikkerova, L. (2020). The digital transformation of external audit and its impact on corporate governance. *Technological Forecasting and Social Change*, 150(September 2019), 119751. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119751>
- Mayorga, M. P., & Álvarez, G., (2020). Procedimiento para diagnosticar el componente social en la auditoría de gestión de cajas de ahorro. *Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*. 5(1). <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/867/339>
- Mendoza-Zamora, W. M., García-Ponce, T. Y., Delgado-Chávez, M. I., & Barreiro-Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, 4(4), 206. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Merchán-Ponce, N. P., Pinargote-Vásquez, N. F., Baque-Sanchez, E. R., Chiquito-Tigua, G. P., Acebo-Calderón, R. D., & Paredes-Acebo, L. L. (2018). Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales. *Polo Del Conocimiento*, 3(5), 115. <https://doi.org/10.23857/pc.v3i5.490>
- Miñano Lecaros, J. G. (2014). Auditoría De La Gestión Empresarial. *Quipukamayoc*, 19(36), 33. <https://doi.org/10.15381/quipu.v19i36.6502>

- Mohammad, A, N., (2016). Can Earnings Management be Influenced by Audit Quality?. *International Journal of Finance and Accounting*, 5(4). doi:10.5923/j.ijfa.20160504.06
- Núñez, R., Proaño, E., & Quiñónez, L. (2018). *Evolución de la auditoría de gestión*. 2, 8–18.
- Quintero, A., & Fernández, R. (2014). La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral. *Cofin Habana*, 12(2), 1–20. Retrieved from [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612017000200001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200001)
- Riadh, M., Elommal, N., & Baudier, L., (2019). The digital transformation of external audit and its impact on corporate governance. *Technological Forecasting and Social Change*. doi: 10.1016/j.techfore.2019.119751
- Robson, L. S., Ibrahim, S., Hogg-Johnson, S., Steenstra, I. A., Van Eerd, D., & Amick, B. C. (2017). Developing leading indicators from OHS management audit data: Determining the measurement properties of audit data from the field. *Journal of Safety Research*, 61, 93–103. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2017.02.008>
- Zambrano, María, Véliz, Vicente, Escobar, Martha & Armada, Elvia, I. (2017). *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria ISSN 2528-7842*. 25–36.
- Santamaría Quishpe, Guido; Cardenas , Milton Marcelo; Vega Rivera, P. (2016). *La Auditoría de Gestión , una Herramienta Necesaria para la Economía Management Audit , a Necessary Tool For Economy*. 3(2), 95–103. Retrieved from <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/46>
- Veloz Navarrete, F., Vargas Ulloa, D., & Villa Maura, C. (2017). Modelo de auditoría integral para pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito ecuatorianas. // Model of integral audit for small Ecuadorian saving and credit cooperatives. *Ciencia Unemi*, 10(23), 49. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol10iss23.2017pp49-56p>