



# **UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

*Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo*

## **UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN**

### **CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **TEMA LA AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO UNA HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN EN LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS DEL ECUADOR**

#### **TRABAJO DE TITULACIÓN O PROYECTO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTOR: YESSICA CRISTINA GUAMÁN GUAMÁN**

**DIRECTOR: ING. TANIA MARICELA VILLARREAL CHÉRREZ**

**AZOGUES – ECUADOR**

**2020**

*Yo me gradúe en  
los 50 años de La Cato!  
... y sostuve la Universidad*



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

*Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo*

**UNIDAD ACADÉMICA ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**LA AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO UNA HERRAMIENTA DE  
EVALUACIÓN EN LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS  
DESCENTRALIZADOS DEL ECUADOR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN O PROYECTO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTOR: YESSICA CRISTINA GUAMÁN GUAMÁN**

**DIRECTOR: ING. TANIA MARICELA VILLARREAL CHÉRREZ**

**AZOGUES - ECUADOR**

**2020**

*Yo me gradué en  
los 50 años de La Cato!  
... y sostuve la Universidad*

# LA AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO UNA HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN EN LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS DEL ECUADOR

## MANAGEMENT AUDIT AS AN EVALUATION TOOL IN THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENTS OF ECUADOR

<sup>1</sup>Guamán Guamán Yessica Cristina. Mgs, Villarreal Chérrez Tania Maricela<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Estudiante de la Universidad Católica de Cuenca. Carrera de Contabilidad y Auditoría. [ycguamang83@est.ucacue.edu.ec](mailto:ycguamang83@est.ucacue.edu.ec)*

<sup>2</sup>*Docente de la Universidad Católica de Cuenca. Carrera de Contabilidad y Auditoría. [mvillarrealc@ucacue.edu.ec](mailto:mvillarrealc@ucacue.edu.ec)*

### Resumen

La auditoría de gestión es una herramienta que sirve para diagnosticar, verificar, controlar y establecer recomendaciones en los procesos que las organizaciones realizan para lograr la consecución y el cumplimiento de sus objetivos. La presente investigación puntualiza la importancia de esta auditoría en el sector público y tiene como objetivo analizar el criterio de varios investigadores sobre como la Auditoría de Gestión sirve como herramienta adecuada para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos por los GAD dentro sus planes operativos, con la aplicación de procesos apegados a la normativa ecuatoriana. La auditoría de gestión analiza la eficiencia, eficacia y calidad con que se manejan los recursos públicos en los gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador, con la aplicación de la auditoría de gestión se logra obtener la evidencia suficiente y competente cuyo resultado final de la investigación se ve reflejado en el informe de auditoría gestión, con las respectivas conclusiones y recomendaciones, emitidas con el propósito de que se implementen acciones correctivas de las falencias encontradas y contribuyan al cumplimiento de objetivos y metas planteadas. La metodología para obtener información sobre auditoría de gestión en los Gobiernos Autónomos Descentralizados se investigó artículos científicos y revistas para recopilar información. Las conclusiones nos dan a conocer como se aplican las auditorías de gestión en los GAD del Ecuador.

**Palabras claves:** Auditoría de gestión; control interno; eficiencia; eficacia; economía.

### Summary

The management audit is a tool that serves to diagnose, verify, control and establish recommendations in all the processes that organizations carry out to achieve the achievement and fulfillment of their strategic objectives. This work aims to analyze the criteria of several researchers on the way in which the Management Audit serves as an adequate tool to guarantee compliance with the objectives established by the GAD within their operational plans, with the application of processes attached to Ecuadorian regulations. The management audit analyzes the efficiency, effectiveness and quality with which the public resources of the decentralized governments of Ecuador are managed with the application of the management audit, sufficient and competent evidence is obtained, the final result of the investigation is reflected in the management audit report, such as conclusions and recommendations issued in order to implement corrective actions for the shortcomings found and contribute to the fulfillment of the objectives and goals set. The methodology to obtain information on performance audits in the Decentralized Autonomous Governments was investigated scientific articles and journals to gather information. The conclusions tell us how management audits should be applied in the GADs of Ecuador.

**Keywords:** Management audit; internal control; efficiency; effectiveness; economy

## 1. INTRODUCCIÓN

La problemática que ha incentivado al desarrollo de la revisión bibliográfica es la falta de evaluación sobre el cumplimiento de los objetivos en los Gobiernos Autónomos Descentralizados en el Ecuador, lo que genera deficiencias en el resultado de su Gestión.

Hoy en día la Auditoría de Gestión es una herramienta de gran importancia dentro del sector público, porque permite evaluar, medir y cuantificar la transparencia, eficiencia y eficacia entre las actividades financieras y administrativas que se gestionan en las entidades públicas y privadas.

Los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) son personas jurídicas de derecho público, con autonomía administrativa y financiera, que trabaja junto a su pueblo buscando el bienestar colectivo, en concordancia con las atribuciones que le da la constitución y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2010).

Al ser una entidad pública los GAD gestionan los recursos públicos, proceso que debe ser controlado para identificar la forma en la que fueron manejados los mismos, de acuerdo al cumplimiento de los objetivos y metas estipuladas en el Plan Operativo Anual.

En la actualidad la normativa exige que la gestión y recursos del sector público sean administrados de manera transparente, es por ello que el presente trabajo investigativo tiene como objetivo analizar el criterio de varios investigadores sobre la forma a través de la cual la Auditoría de Gestión sirve como herramienta adecuada para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos por los GAD dentro sus planes operativos, con la aplicación de procesos apegados a la normativa ecuatoriana.

El control interno del sector público ecuatoriano, en cumplimiento del Acuerdo 39 de la Contraloría General del Estado, se orienta por los componentes del marco conceptual del COSO como son: el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.

El presente artículo de revisión bibliográfica, contribuirá a mejorar los procesos y la administración de los recursos públicos, así como dar un horizonte al lector, sobre la manera de verificar el nivel de cumplimiento de una serie de indicadores, y a su vez, dar luces sobre los puntos más importantes a ser considerados al momento de aplicar una auditoría de gestión, sobre la base del reto que afronta la sociedad actual sobre las exigencias del Estado, frente al control interno al que deben sujetarse todas las instituciones sean públicas o privadas.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Funciones de la Contraloría General del Estado

(ASAMBLEA CONSTITUYENTE, 2008) La Contraloría General del Estado, es una entidad nacional con jurisdicción en todo el territorio de control fiscal del estado.

La Constitución de la República del Ecuador en el Art. 211.- La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Las funciones que debe cumplir la institución se encuentran detalladas en el artículo 212, del mismo cuerpo normativo referido en el párrafo anterior, textualmente dispone.

“1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos. - 2. Determinar responsabilidad administrativa y civil culposa e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.- 3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.- 4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite.” (Contraloría General del Estado, 2002)

Las enmiendas o modificaciones propuestas retiraban la facultad de que la Contraloría General del Estado a través de la auditoría de gestión, pueda controlar que los objetivos del Estado sean cumplidos por todas las instituciones del sector público. Los asambleístas propusieron que la actividad de la Contraloría únicamente se centre en vigilar la utilización de los recursos estatales en las entidades del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Respecto a este tema la Corte Constitucional señaló que al delimitarse las competencias de las instituciones se fortalecen la institucionalidad, dado que se determinan sus funciones y evitan interferencias con otras entidades. Según la Corte, la modificación constitucional propuesta no menoscaba, reforma o modifica a la Contraloría General del Estado.

Pero el 1 de agosto de 2018 la Corte Constitucional ha derogado estas enmiendas constitucionales aprobadas en el 2015.

Las enmiendas 2 y 3 modificaban los artículos 211 y 212 de la Constitución de la República del Ecuador sobre las competencias de la Contraloría General del Estado quitándole la facultad de evaluar “la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado. Estas enmiendas entraron en vigencia (sin consulta popular) el 21 de diciembre de 2015.

El efecto de esto es que los mencionados artículos de la Constitución vuelven a quedar como inicialmente estaban establecidos.

Por lo que la Contraloría posee constitucionalmente la competencia de evaluar la gestión institucional del sector público ecuatoriano y de las empresas que administren recursos públicos, y en ningún caso debió limitarse esta competencia de evaluar la gestión, misma que debería ser utilizada por todos los entes estatales como herramienta de control para propender a la mejora de las operaciones, a través de la evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos propuestos tanto en el nivel macro como son los establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo y éstos alineados a los objetivos estratégicos, y operativos de las entidades públicas referidas a través, pues el producto final de la auditoría de

gestión, es el informe de auditoría en el que se insertan y emiten recomendaciones de cumplimiento obligatorio, conforme lo determina el artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

## **2.2 Auditoría de Gestión**

La Auditoría es una herramienta de control posterior que se utiliza para examinar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y el sistema de control interno a base de la documentación que sustentan las operaciones realizadas de diferentes áreas de las organizaciones e instituciones, siendo la ciencia de la contabilidad que ha tenido un gran avance en su desarrollo y aplicación. Esta ciencia se ha transformado en el mundo empresarial globalizado, debido a que a través de su ejecución proporciona una seguridad razonable mediante la verificación y evaluación de los procedimientos efectuados de forma íntegra, veraz y sistemática que es implementado por la alta gerencia y sus trabajadores con el objetivo de evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados por la alta dirección (Anchundia, Ormaza, & Ruiz, 2018).

Según el Acuerdo 047 de la Contraloría General (2011) define a la auditoría de gestión, como un examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; con el fin de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos; y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades.

En relación a lo antes mencionado en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, establece dentro del artículo 21 a la Auditoría de Gestión como 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.

La auditoría de gestión es aplicable en los Gobiernos Autónomos Descentralizados debido a que son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera (COOTAD, 2010), los GAD son entidades gubernamentales que administran recursos públicos, al realizar este tipo de auditoría permitirá obtener resultados sobre el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en las instituciones y sobre todo identificando las deficiencias y aspectos que se debe mejorar para optimizar la rentabilidad, a través de la aplicación de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía sobre del manejo de los recursos públicos (González, 2018).

La aplicación de estos mecanismos permitirá evaluar y medir cualitativa y cuantitativa las variables asociadas a los objetivos, metas y responsabilidades establecidos en los planes operativos anuales de los GAD. Es de gran importancia que los resultados sean fidedignos y veraces debido a que los mismos posteriormente servirán como un pilar fundamental para la toma de decisiones estratégicas que aumenten sus ventajas competitivas en un escenario donde la gestión y calidad se convierten en un activo valioso en las organizaciones (Ortiz & Zabala, 2016).

La ejecución de la auditoría de gestión es de gran importancia en el sector público ya que se constituye como una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de las organizaciones. (Calderín, Godoy Collado, & Varela Izquierdo, 2016).

### **2.3 Control Interno**

Según los autores Osneydy Hernández (2016), el Committe of Sponsoring Organizations of Treadway Commission (COSO), a través de un informe se instauraron los controles internos en las empresas y estableció una guía de

aplicación y seguimiento de dichos controles, lo cual surgió a raíz de los escándalos financieros, fraudes y malos manejos de los recursos públicos. Este componente es aplicado en las entidades públicas y privadas, debido a que se vio en la necesidad de implementar y mantener controles en las organizaciones (Avalos, Bravo Avalos, & López Salazar, 2018). Estos controles servirán como fundamento para un efectivo funcionamiento y desempeño de las actividades establecidas (Hernández, 2016). Siendo un instrumento que permitirá controlar el cumplimiento de las actividades y sobre todo permitirá garantizar una gestión transparente y oportuna, con el propósito de corroborar el cumplimiento de las normas aplicables y la realización de objetivos y programas previamente planificados dentro de la Administración Pública (Carolina & Vera, 2016).

El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales (2015). Trazado con el propósito de proveer un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (Morán, Ponce, Muñoz, Ortega, & Pérez, 2018).

Las entidades públicas que no tengan o apliquen controles internos no podrán cumplir de manera eficiente los objetivos, debido a que estos controles fomentan la eficiencia, simplifican el riesgo de pérdidas y ayudan a garantizar el cumplimiento de las leyes y normativas aplicables, la evaluación del control interno referido se lo efectúa dentro del contexto y proceso de la auditoría de gestión constituyéndose en un procedimiento importante debido a que permitirá obtener un juicio razonable para

emitir un informe de auditoría, en el cual se evidenciarán los hallazgos (Quishpe & Cárdenas, 2016).

## 2.4 Componentes de Control Interno

- 2.4.1 Ambiente de control** este componente es la base sobre la cual se establece el control interno de un organismo y está constituido por varios factores como normas, procesos y estructuras, donde parte de la integridad y la aplicación de los valores éticos, parámetros de supervisión y asignación de responsabilidades para asegurar el desarrollo institucional, protegiendo los bienes y recursos públicos (Morales, 2017).
- 2.4.2 Evaluación del riesgo** según Mosquera y Gómez (2015), el riesgo es la posibilidad de ocurrencia de un acontecimiento y contempla la posibilidad de reducirlo y mitigarlo a través de un análisis exhaustivo para detectar las amenazas que impidan cumplir con cabalidad los objetivos establecidos por el ente.
- 2.4.3 Actividades de control** consisten en constituir las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la gestión, sobre todo que le ayude a alcanzar la seguridad razonable con los requerimientos organizacionales, para el cumplimiento de los objetivos y misión de las instituciones que aplican el control interno y de manera directa ayuda a controlar los riesgos (Vega de la Cruz, Pérez Pravia, & Nieves Julbe, 2017).
- 2.4.4 Información y comunicación** es muy esencial este componente dentro de la institución debido a que facilita la información interna y externa en un tiempo determinado que le permita al personal cumplir con sus obligaciones y a su vez demostrando veracidad y fiabilidad en la información. Es por eso que la entidad debe contar con un sistema de información que fluya en todas las direcciones y sobre todo que sea eficiente orientado a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la

normatividad para así lograr su manejo y control (Grisanti, Andrés, 2016).

- 2.4.5 Supervisión - monitoreo** permite valorar la calidad de la gestión institucional y las deficiencias del control interno y de su funcionamiento es necesario realizar un seguimiento permanente al funcionamiento efectivo del sistema de control interno. Está referido a una serie de acciones que se ejecutan como: Monitoreo continuo y evaluaciones puntuales que le permitan detectar las irregularidades y le permita determinar una seguridad razonable (Granda, 2018).

## 2.5 Fases de la auditoría de gestión

Para el autor Armada, la auditoría de gestión se desenvuelve a través de las mismas fases que el resto de las referidas en la normativa cubana: planeación, ejecución, informe y seguimiento. Cada una posee sus respectivas particularidades y son descritas de la siguiente manera (Armada, 2015).

Sin embargo de lo dicho, es necesario referirnos al proceso de auditoría que se encuentra establecido por el órgano rector del control en el Estado Ecuatoriano, normado en la Manual de Auditoría de Gestión, 2002, en donde se establecen las siguientes fases:

Fase I.- Conocimiento Preliminar

Fase II.- Planificación

Fase III.- Ejecución

Fase IV.- Comunicación de Resultados

Fase V.- Seguimiento

### 2.5.1 Fase I.- Conocimiento Preliminar:

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables (Contraloría General del Estado, 2002).

Conforme al manual referido, lo más relevante en este proceso para el conocimiento de la organización y efectuar un diagnóstico preliminar es:

“3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollarán los indicadores básicos. 4. Detectar las fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas. 5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.” (Contraloría General del Estado, 2002)

Es decir, la recopilación y análisis de la información citada facilitará al auditor el diseño de procedimientos de auditoría específicos en la fase de planificación, que le permita una ejecución de calidad de la auditoría de gestión cumpliendo con parámetros de eficiencia.

**2.5.2 Fase II.- Planificación:** Realización de un estudio previo de los elementos que caracterizan a la organización sujeta a evaluación, tales como: la estructura organizativa, los procesos de producción o servicios, los sistemas de costos, la composición del personal, el sistema de control interno, entre otros. De este modo, se sientan las bases para el correcto desarrollo del resto de las fases. Todo ello persigue como objetivo determinar las áreas y operaciones a auditar. (Quintero & Fernandez, 2017). ACUERDO No. 031 CG, (2002), Conforme el Manual de Auditoría de Gestión emitido por la Contraloría General del Estado del Ecuador, también se establece la Fase I, de la auditoría de gestión como el “Conocimiento Preliminar”, cuyo objetivo es obtener un conocimiento

integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis en su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Dentro de las principales actividades que el auditor debe desarrollar en esta etapa, se citan los siguientes, dentro de los más relevantes:

“1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.- 2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control. La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son: a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades); b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte); y c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos); y d) Otras clases de riesgo, en sus diferentes áreas u operaciones a las que está expuesta la entidad.” (Contraloría General del Estado, 2002).

**2.5.3 Fase III.- Ejecución:** Conforme con el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Ecuador, (ACUERDO No. 031 CG, 2002) , la etapa de ejecución de la auditoría, es en donde se ejecuta propiamente la auditoría, se fundamenta en procedimientos de auditoría definidos en el la fase de planificación de la auditoría, y se sustenta en criterios o normativa que regulan los procedimientos en el sector público ecuatoriano, En esta etapa es la instancia en la cual se desarrollan los hallazgos de auditoría y se obtiene evidencia necesaria que los sustenta en cantidad y calidad, misma que reunirá características de suficiencia, pertinencia, competencia y relevancia. Entre los principales procedimientos detallados en el referido manual constan los siguientes:

“a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de: Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse. Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades similares, organismos internacionales y otros. b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante. c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados. d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a

los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones” (Contraloría General del Estado, 2002).

Quintero y Fernández (2017), al respecto también se refieren al proceso de ejecución de la auditoría como una fase que se comienza con la aplicación de una encuesta con el propósito de conocer los objetivos de la administración y sus vías para alcanzarlos. Al mismo tiempo, se confecciona el programa de auditoría que será empleado en la investigación y análisis, de manera que permita evaluar la administración en sus cuatro funciones.

**2.5.4 Fase IV.- Comunicación de Resultados:** (dictamen, evaluación y recomendaciones): los auditores emiten el informe final con el objetivo de brindar los resultados de las evaluaciones y las recomendaciones pertinentes. Señalan lo esencial y más relevante para la administración de la dirección de acuerdo con los errores y desviaciones detectados. La información reflejada en dicho informe debe contener:

- Propósito
- Alcance
- Limitaciones
- Hallazgos
- Opiniones
- Evaluaciones
- Recomendaciones
- Anexos (Quintero & Fernandez, 2017).

Conforme el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (2002), en la auditoría de gestión, se preparará un informe final, el mismo que difiere de los otros tipos de informe de auditoría, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente

a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento

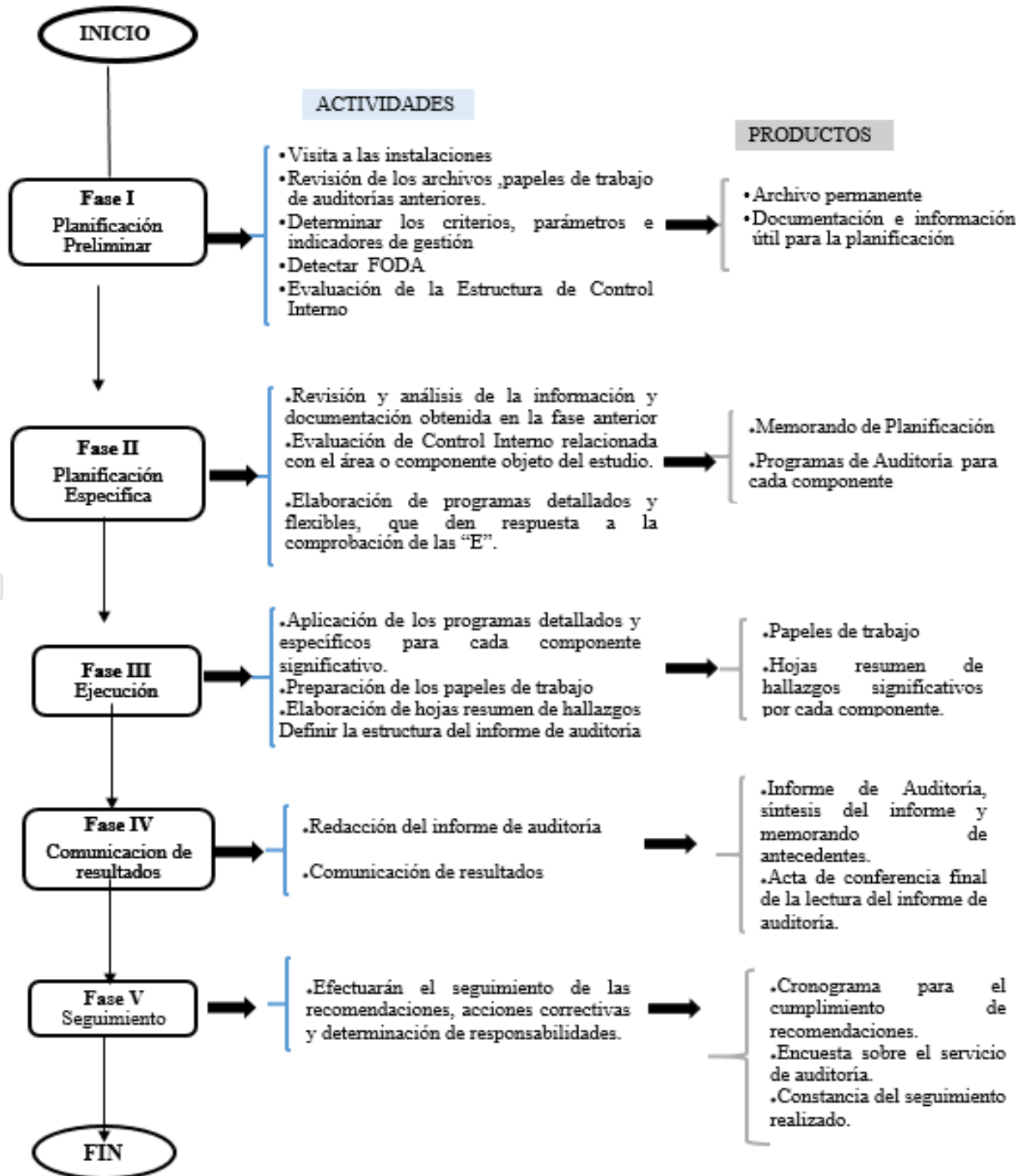
de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

Sobre esta fase los autores Quintero y Fernandez (2017), exponen que se considera como una auditoría recurrente. Permite conocer y reevaluar a la propia administración de la organización, en correspondencia con los hallazgos expuestos y las recomendaciones brindadas, de modo que se corrobore si se ha logrado un aprendizaje organizacional sobre la base de los resultados de la auditoría realizada.

**2.5.5 Fase V.- Seguimiento.-** Los Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, con el siguiente propósito: “a Para comprobar hasta que punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado. b De acuerdo al grado de deterioro de las “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una comprobación de cursado entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría. c Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos” (ACUERDO No. 031 CG, 2002) .

Figura 1

Fases de la Auditoría de Gestión



Fuente: 1 Contraloría General del Estado 2002  
Elaborado: Autor

## 2.6 Instrumentos para la Auditoría de Gestión

Según los autores Chacón y Fernández (2017), en la actualidad existen diversos escenarios económicos, que obligan a las entidades gubernamentales a mejorar su gestión con el objetivo de aumentar la capacidad de innovación y de adaptación a diversas transformaciones para lograr el adecuado cumplimiento de sus metas o propósitos

Por medio de la auditoría de gestión, se reflejará el nivel real de la administración y la situación de las entidades gubernamentales; este examen es una herramienta para asesorar y mejorar la gestión y la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante.

La auditoría de gestión al ser sistemática se lo realiza a través de fases y para cumplir con cada una de ellas es necesario aplicar instrumentos que le permita entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre ellos se encuentran:

**2.6.1 Indicador** según los autores Alfaro y Gómez (2016), es un instrumento de medición elegido como variable relevante que permite reflejar suficientemente una realidad compleja a través de un dato o conjunto de datos capaces de proporcionar la medición, la supervisión e identificación de oportunidades de avances de los objetivos planteados en los planes operativos anuales por la administración en las entidades gubernamentales (Fugaca, Cubas, & Carvalho, 2015).

El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor evaluar la gestión, en cuanto a las 3 "E", esto es: (Contraloría General del Estado, 2002)

**2.6.1.1 Eficacia:** Es el cumplimiento de los objetivos y metas formulados en los planes operativos anuales de los GAD ,

debido a que busca centralizar los esfuerzos en las actividades, procesos y técnicas que le permita alcanzar los mismos (Vega, Nieves, & Pérez, 2017).

**2.6.1.2 Eficiencia:** Trata de optimizar el uso de los recursos considerando el tiempo y la calidad para maximizar el impacto del accionar público que permitan alcanzar los objetivos y metas planteados (Reyes & Rodríguez Llorian, 2015).

**2.6.1.3 Economía:** para los autores Álava, Carranza, y Martínez (2015), se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible, y de manera oportuna. Este indicador permite realizar un análisis sobre la situación económica y así facilitar la toma de decisiones convirtiéndose en una herramienta muy utilizada por los agentes económicos alrededor de las entidades públicas. (Suárez, Collazos, Domínguez, & Pavel, 2017).

**2.6.2 Flujogramas** son la representación gráfica preliminar de las actividades, permite levantar los procesos, analizar cada actividad, definir los puntos de contacto con otros procesos, al momento de buscar información, le facilitara al auditor identificar de una manera más fácil algunos puntos en que un error o fraude pueda surgir , se llaman flujogramas porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la interrelación de las operaciones (Rodríguez, y otros, 2017).

**2.6.3 Cuadro de mando Integral** constituye una herramienta que permite este cometido y el control del desarrollo empresarial más allá del ámbito financiero. (Chacón & Fernández, 2017).

Por lo que se considera al cuadro de mando integral, como un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de la empresa.

Se trata de una herramienta de control de gestión, cuya función primordial es la implantación y comunicación de la estrategia a toda entidad

Los objetivos e indicadores del Cuadro de Mando Integral derivan de la visión y estrategia de una organización; y contemplan la actuación de la organización desde las cuatro perspectivas.

## **2 METODOLOGÍA:**

En el presente artículo de revisión bibliográfica, la metodología utilizada tiene como carácter descriptivo y evaluativa porque según los autores (Ortega, Narváez, Erazo, & Ordoñez, 2019), El alcance descriptivo permite detallar las propiedades y características de la auditoría e información sometidas a análisis.

Así mismo recopilamos información de varios autores donde exponen las herramientas adecuadas que garantizan el cumplimiento de objetivos según las auditorías aplicadas por diversos autores en los GAD porque siempre tienen como problema el incumplimiento de los objetivos establecidos por los GAD dentro sus planes operativos, en este sentido también se ha realizado una revisión evaluativa porque a través de ella se ha extraído los criterios que han dado resultados en las auditorías realizadas

También se utilizó el método inductivo – deductivo, que expone el origen y las causas que compone un fenómeno, sus objetivos son la predicción y el control, que serían una de las aplicaciones más importantes con sustento en las leyes y teorías científicas partiendo desde lo general hasta llegar a lo específico y viceversa (Flores, 2019).

Permitiendo comprender las causas del incumplimiento de los objetivos planteados en los GAD, a través de los resultados de investigaciones realizadas por algunos investigadores.

La vinculación de estos métodos, permiten destacar la intervención directa con el investigador con un enfoque sistémico, a través de un análisis de la documentación de las auditorías de gestión realizadas.

En la actualidad, los escándalos económicos a consecuencia de los problemas de corrupción y fraudes detectados en las organizaciones, se ha convertido en un fenómeno a nivel mundial donde se ha visto implicado incluso corporaciones u organizaciones internacionales, y la responsabilidad no solo ha caído en la rama de la contabilidad, sino también se ha visto involucrado los funcionarios de las áreas administrativas de las diferentes actividades económicas de cualquier nación u organización ya sean públicas o privadas, por ello, todas las empresas, sobre todo, aquellas que pertenecen al sector público, deben aplicar auditorías a su gestión, de manera que se identifiquen las posibles desviaciones dentro del manejo de recursos, ya que si no se mide o evalúa una gestión, difícilmente se podrán detectar los problemas de manejo en las mismas (Morán, Ponce, Muñoz, Ortega, & Pérez, 2018).

Los Gobiernos y las diferentes instituciones del sector público, buscan mecanismos que permitan la obtención de niveles de eficacia para el logro de sus objetivos, a través del uso adecuado de los recursos. Para este fin, en las que aquellas instituciones donde el sistema burocrático es alto, es pertinente realicen estudios a sus sistemas de gestión (Mejías, 2017).

## **3 RESULTADOS**

En Latinoamérica se ha incrementado la desconfianza en la población por los numerosos escándalos de corrupción y las irregularidades en el uso de los recursos públicos, convirtiéndose este problema en un fenómeno que afecta a las instituciones democráticas en los países de la región y de manera directa el bienestar de la sociedad (Valencia & Vera, 2016). Esta tendencia se ha convertido en un obstáculo para la eficiencia del sistema democrático, porque genera una administración que maneja los recursos públicos de manera ineficaz e injusta ya sea de una manera directa o indirecta incumpliendo ciertas normas que las rigen (Valls, 2019).

Nuestro país al igual que otros países no se escapa de la tendencia mundial, debido a que al fusionarse nuestra cultura social, económica, jurídica, política, ética y moral, propicia que se está evolucionando hacia una mayor exigencia en el componente de control interno y por ende de las entidades de control en cada uno de los países tanto a nivel nacional como internacional que ayudara a que los recursos públicos como privados sean manejados de forma responsable y los administradores cumplan con sus deberes y obligaciones buscando el bienestar de la colectividad . (Cruz & Nieves Julbe, 2016).

En el Ecuador la Contraloría General del Estado es el organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones públicas conforme lo determinan sus facultades determinadas en la Constitución de la República del Ecuador (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008). Esta entidad gubernamental está representada por el Contralor General del Estado quien poseerá atribuciones para controlar, ingresos, gastos, inversión, utilización de los recursos administración y custodia de los bienes públicos. Realizará auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público y sus servidores, y se pronunciará sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados institucionales. (Oleas, 2018).

Las evaluaciones realizadas se las ejecutan aplicando el modelo COSO I, ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo, de tal manera que permitan determinar los controles que se aplican en la entidades públicas tanto para verificar el eficiente uso de los recursos públicos, así como la eficacia en el cumplimiento de sus objetivos.

Con la realización de la auditoría de gestión en los Gobiernos Autónomos se tendrá resultados sobre el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en las organizaciones identificando las deficiencias que se debe mejorar para optimizar la rentabilidad, y poder utilizar indicadores de eficiencia, eficacia y economía sobre el manejo de los recursos públicos además es obligación de los gobiernos autónomos descentralizados

promover el desarrollo sustentable y sostenible de sus circunscripción territorial para garantizar el buen vivir de las personas diseñando e impulsando políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión según sus competencias legales.

#### **4 CONCLUSIONES**

La auditoría de gestión, como un examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, sigue un proceso ordenado y como fin evalúa la eficacia de la gestión de una entidad.

La auditoría de gestión es aplicable en los Gobiernos Autónomos Descentralizados debido a que son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.

La realización de una auditoría permite evaluar los programas, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

La auditoría de gestión al ser sistemática se la realiza a través de fases y para cumplir con cada una de ellas es necesario aplicar instrumentos de evaluación como son los indicadores de gestión, lo que permitirá evaluar y medir cualitativa y cuantitativamente las variables asociadas a los objetivos, metas y responsabilidades establecidos en los planes operativos anuales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

La auditoría de gestión es de gran importancia en el sector público constituye como una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de las organizaciones, la competencia de su ejecución recae sobre la Contraloría General del Estado, conforme a sus facultades determinadas en los artículos 211 y 212 de la Constitución de la República del Ecuador.

Por lo citado en conclusión la auditoría de gestión aplicada en los Gobiernos Autónomos permitirá obtener resultados sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y verificar su alineación con los establecidos en los planes de desarrollo del estado, así como con los objetivos de plurianuales y anuales establecidos en la

programación institucional. Aspecto este que permitirá la rendición de cuentas ante la ciudadanía, con el objeto de transparentar la gestión institucional, de sus autoridades, y servidores que la integran. Es así que se puede afirmar que los resultados de la auditoría de gestión expresados en el informe – conclusiones y recomendaciones, contribuyen a la transparencia en el uso de los recursos públicos y fomenta en la ciudadanía confianza en sus mandatarios.

El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución para proteger los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales

El ambiente de control son normas, procesos y estructuras, donde parte de la integridad y la aplicación de los valores éticos, parámetros de supervisión y asignación de responsabilidades asegurando el desarrollo institucional, y protegiendo los bienes y recursos públicos.

Evaluación del riesgo ayuda a reducirlo y mitigarlo a través de un análisis exhaustivo para

detectar las amenazas que impidan cumplir con cabalidad los objetivos establecidos por la organización.

Actividades de control constituyen las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la gestión, y contribuya al cumplimiento de los objetivos y misión de las instituciones controlando el riesgo.

Información y comunicación, es muy importante en la institución debido a que facilita la información interna y externa en un cierto tiempo permitiendo que el personal cumpla con sus obligaciones y demuestre veracidad y fiabilidad en la información.

Supervisión - monitoreo: Es un seguimiento permanente al funcionamiento efectivo del sistema de control interno. Está referido a una serie de acciones que se ejecutan como: Monitoreo continuo y evaluaciones que le permitan detectar las irregularidades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Contraloría General del Estado. (2009). Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público.
- Contraloría General del Estado. (2011). ACUERDO 047 - CG - 2011. *ACUERDO 047 - CG - 2011*. Quito.
- ACUERDO No. 031 CG. (2002). Manual de Auditoría de Gestión. Quito, Pichincha, Ecuador: Corporación Edi-Ábaco Cía. Ltda.
- Anchundia, S. E., Ormaza, C. M., & Ruiz, M. M. (2018). La auditoría y su control de calidad: visualización de los servicios que ofrecen las empresas auditoras de Manabí, Ecuador. *Cofin Habana*, 268-279. Obtenido de <[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000200019&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200019&lng=es&nrm=iso)>.
- Armada, E. y. (2015). Auditoría de gestión en áreas relacionadas. *La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integra*.
- ASAMBLEA CONSTITUYENTE. (2008). *Constitucion Politica de la Republica del Ecuador*. Quito.
- Avalos, M. B., Bravo Avalos, S. P., & López Salazar, J. L. (Mayo de 2018). IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LAS. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-15. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>
- Bazán, M. E. (2016). Materialidad en la auditoría financiera: estándares internacionales y juicio profesional. *Visión Gerencial*, 324-335. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4655/465552407014/465552407014.pdf>
- Bazán, M. E. (2017). Materialidad en la auditoría financiera: Estándares internacionales y juicio profesional. *Visión Gerencial*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4655/465552407014/html/index.html>
- Calderín, M. L., Godoy Collado, M., & Varela Izquierdo, D. N. (2016). Medir los efectos de las auditorías, tarea primordial. *Universidad y Sociedad*, 49-56. Obtenido de <[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202016000200006&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000200006&lng=es&nrm=iso)>.
- Carolina, V. T., & Vera, K. (2016). Accountability, rendición de cuentas y controles a la administración. ¿Cómo funcionan en Argentina según el ordenamiento jurídico vigente? *Opinión Jurídica*, 165-185. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?>
- Chacón, A. Q., & Fernández, E. R. (2017). La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral. *Cofin Habana*, 1-20. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612017000200001&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200001&lng=es&tlng=es).
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (Julio de 2008). CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Quito, Ecuador: LEXIS.
- Contraloría General del Estado. (2002). Manual de Auditoría de Gestión. *Actualización Contable*. Quito, Pichincha, Ecuador: Corporación Edi-Ábaco Cía. Ltda.
- Contraloría General del estado. (2018). La auditoría interna como herramienta de gestión para el control en los gobiernos. *Cuadernos de Contabilidad*, 2018, 19(47), 82. Recuperado el 03 de 06 de 2020, de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v19n47/0123-1472-cuco-19-47-00080.pdf>

- COOTAD. (19 de Octubre de 2010). CODIGO ORGANICO ORGANIZACION TERRITORIAL. *CODIGO ORGANICO ORGANIZACION TERRITORIAL*. Quito, Pichincha, Ecuador: Lexis.
- Cruz, L. O.-d., & Nieves Julbe, A. F. (2016). Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno. *Ciencias Holguín*, 1-19. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181543577007>
- Fernández, G. M., Arellano Cepeda, O. E., & Dante, A. N. (2016). Aplicación de la Auditoría en las MyPEs del Ecuador: Un estudio de la demanda. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 483-496. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2313-29572016000400012&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2313-29572016000400012&lng=es&nrm=iso)
- Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 102-122. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000200019&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200019&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Fugaca, N. P., Cubas, M. R., & Carvalho, D. R. (2015). Uso de indicadores balanceados como herramienta de gestión en enfermería. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 1049-1056. Obtenido de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692015000601049&script=sci\\_arttext&tlng=es](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692015000601049&script=sci_arttext&tlng=es)
- González, I. P. (2018). Auditoría un enfoque de gestión. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Granda, E. (2018). El nuevo enfoque de riesgo en el control interno de la administración pública venezolana. *Sapienza Organizacional*, 10. Recuperado el 03 de 06 de 2020, de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553056570005/553056570005.pdf>
- Grisanti, Andrés. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad Contable Faces*, 22. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25746579003.pdf>
- Hernández, P. O. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad Contable Faces*, 15-41. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=257/25746579003>
- Hernández, P. O. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad Contable Faces*, 15-41. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/257/25746579003/html/index.html>
- LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2015). LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. *LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO*. Quito, Ecuador: LEXIS.
- Mendoza, J. A., & Burgos, B. J. (2016). LA AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA DE ANÁLISIS DE LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES Y DEL GRADO DE ECONOMÍA, EFICIENCIA Y EFICACIA. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador*, 1-14. Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2016/eficacia.html>
- Morales, O. M. (2017). El sistema de control interno en las posadas turísticas del estado Mérida, Venezuela. *Economía*, 99-127. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1956/195653981006>
- Morán, N. V., Ponce, Á. V., Muñoz, M. S., Ortega, H. X., & Pérez, S. J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 268-283. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100002&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100002&lng=es&tlng=es).
- Morán, N. V., Ponce, Á. V., Muñoz, M. S., Ortega, H. X., & Pérez, S. J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 268-283. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=es)

- Mosquera Jemay, Gómez Elkin. (2015). Gestión de riesgos en la empresa R.C. Agelvis, C.A. *Multiciencias*, 419. Recuperado el 03 de 06 de 202, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90448465008>
- Oleas, R. B. (2018). La contraloría general del estado y su impacto en el control de los recursos Estatales. *Polo del Conocimiento*, 382-390.
- Ortega, R. A., Narváez, Z. C., Erazo, Á. J., & Ordoñez, P. Y. (2019). Auditoría financiera como herramienta de análisis de los estados financieros de la empresa Imgrumasa S.A. de la ciudad de Machala, periodo 2018. *Ortega, Ronal & Zurita, Cecilia & Álvarez, Juan & Parra, Yanice. (2019). Auditoría financiera como herramienta de análisis de los estados financieroVisionario Digital*, 577-598. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.1.589>
- Ortiz, G. E., & Zabala, M. D. (2016). Indicadores de gestión para proyectos de investigación y extensión en instituciones de Educación Superior. *Ciencias Estratégicas*, 451-461. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1513/151352656013>
- Quintero, C. A., & Fernandez, E. R. (2017). La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral. *Cofin*.
- Quishpe, G. S., & Cárdenas, M. M. (2016). La Auditoría de Gestión, una Herramienta Necesaria para la Economía. *UTCiencia y Tecnología al servicio del pueblo*, 95-103.
- Reyes, Y. D., & Rodríguez Llorian, E. (2015). Un análisis comparado de eficiencia y eficacia en el sector público en Cuba. *Economía y Desarrollo*, 44-59. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0252-85842015000300004&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842015000300004&lng=es&tlng=es)
- Rodríguez, O. M., González Amador, R., Oquendo Ferrer, H., Loredó Carballo, N., Cabrera, Y. F., & Galindo Llanes, P. (2017). Procedimiento para la documentación de los procesos en los sistemas de gestión de la calidad de la ciencia y la técnica universitaria. *Retos de la Dirección*, 111-135. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552017000200008&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552017000200008&lng=es&tlng=es)
- Suárez, L. P., Collazos, R. J., Domínguez, J. S., & Pavel, V. A. (2017). La construcción de indicadores de la actividad económica: una revisión bibliográfica. *Apuntes del CENES*, 79-107. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cenes/v36n64/0120-3053-cenes-36-64-00079.pdf>
- Toapanta, S. M., Peralta, N. A., & Gallegos, L. E. (18 de Diciembre de 2019). Definition of parameters to perform audit in cybersecurity for public one organization of ecuador. *scopus*, 91-96. doi:DOI: 10.1145/3375900.3375913
- Valencia, T. D., & Vera, K. d. (2016). Accountability, rendición de cuentas y controles a la administración. ¿Cómo funcionan en Argentina según el ordenamiento jurídico vigente? *Opinión Jurídica*, 165-185. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?>
- Valls, A. P. (2019). Estudio sobre la corrupción en América Latina. *Revista mexicana de opinión pública*, 13-48. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-49112019000200013&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-49112019000200013&lng=es&nrm=iso).
- Vega de la Cruz, L. O., Pérez Pravia, M. C., & Nieves Julbe, A. F. (2017). PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR EL NIVEL DE MADUREZ Y EFICACIA DEL. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 212-230. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446006.pdf>
- Vega, d. l., Nieves, J. A., & Pérez, P. M. (2017). Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del Control interno. *Visión de futuro*. Obtenido de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082017000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082017000200006&lng=es&tlng=es).

# Trabajo Titulación Decimó Ciclo

## Contabilidad y Auditoría

*por* Yessica Cristina Guamán Guamán

---

**Fecha de entrega:** 20-sep-2020 08:53p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 1392294423

**Nombre del archivo:**  
Como\_una\_Herramienta\_de\_Evaluaci\_n\_en\_los\_GAD\_del\_Ecuador..docx  
(200.73K)

**Total de palabras:** 7632

**Total de caracteres:** 44958

---

# Trabajo Titulación Decimó Ciclo Contabilidad y Auditoría

## INFORME DE ORIGINALIDAD

---

**4%** **4%**

INDICE DE SIMILITUD FUENTES DE INTERNET

**0%**

PUBLICACIONES

**9%**

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

---

## FUENTES PRIMARIAS

---

**1**

**docslide.us**

---

Fuente de Internet **4%**

Excluir citas Activo Excluir coincidencias < 3%

Excluir bibliografía Activo

## PERMISO DE AUTOR DE TESIS PARA SUBIR AL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Yo, **YESSICA CRISTINA GUAMÁN GUAMÁN** portador de la cédula de ciudadanía número **0302725783**, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales del trabajo de titulación: **LA AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO UNA HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN EN LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS DEL ECUADOR**, de conformidad en lo establecido en el artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, reconozco a favor de la Universidad Católica de Cuenca, una licencia gratuita para que realice la publicación de este trabajo en los repositorios Institucionales de conformidad a lo dispuesto en el artículo 114 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Azogues, 24 de septiembre de 2020



Yessica Cristina Guamán Guamán

C.I: 0302725783

Estudiante UCACUE

## El Bibliotecario de la Sede Azogues

### CERTIFICA:

Que, **YESSICA CRISTINA GUAMÁN GUAMÁN**. Con cédula de ciudadanía **Nro. 0302725783** de la carrera de **LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**.

No adeuda libros, a esta fecha.

Azogues, 21 de septiembre de 2020



Eco. Fabián Rodríguez Herrera

**BIBLIOTECARIO**

Biblioteca Universitaria  
MONS. "FROILAN POZO QUEVEDO"

[www.ucacue.edu.ec](http://www.ucacue.edu.ec)