



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio

Carrera de Auditoría y Control de Gestión

**INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO AUDITORÍA CONTROL
Y GESTIÓN**

TÍTULO:

**Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia organizacional de Talleres Taisor
CIA. LTDA., periodo 2024-2025.**

AUTORA: Lucas Bailón Stefanny Gabriela

TUTOR: Ing. Denny Fortty

Manta - Manabí – Ecuador

Agosto, 2026



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio

Carrera de Auditoría y Control de Gestión

**INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN AUDITORÍA
CONTROL Y GESTIÓN**

TÍTULO:

**Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia organizacional de Talleres Taisor
CIA. LTDA., periodo 2024-2025.**

AUTORA: Lucas Bailón Stefanny Gabriela

TUTOR: Ing. Denny Fortty

Manta - Manabí – Ecuador

Agosto, 2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A).	
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE TITULACIÓN	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, carrera de Auditoría y Control de Gestión de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

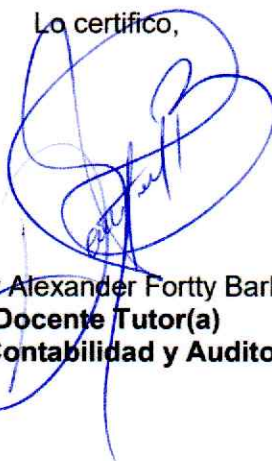
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de titulación bajo la autoría de la estudiante Lucas Bailón Stefanny Gabriela, legalmente matriculado/a en la carrera de Auditoría y Control de Gestión, período académico 2026-2027, cumpliendo el total de 240 horas, cuyo tema del proyecto es "Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia organizacional de Talleres Taisor CIA. LTDA., período 2024-2025".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 21 de Julio de 2026.

Lo certifico,



Ing. Denny Alexander Fortty Barberán.
Docente Tutor(a)
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Stefanny Gabriela Lucas Bailón**, portadora de la cédula de identidad N.º **1753452521**, declaro bajo juramento que el trabajo de investigación titulado **“Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia organizacional de Talleres Taisor CIA. LTDA., período 2024-2025”** es de mi autoría. Asimismo, manifiesto que su elaboración se realizó con apego a los principios éticos de la investigación científica, utilizando información obtenida de fuentes confiables, debidamente citadas y referenciadas conforme a las normas académicas vigentes.

De igual manera, afirmo que el contenido presentado es original y que no constituye copia total o parcial de otros trabajos académicos. Asumo la responsabilidad por las ideas, resultados, análisis y conclusiones expuestos en esta investigación, comprometiéndome a responder por su autenticidad y veracidad. Para constancia de lo declarado, suscribo el presente documento con pleno conocimiento de las responsabilidades académicas y legales que ello implica.



Stefanny Gabriela Lucas Bailón

C.I.: 1753452521

APROBACIÓN DEL TRABAJO
UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ
Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y comercio
Carrera de Auditoría y Control de Gestión

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presente por la Srta. Stefanny Gabriela Lucas Bailón; de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

Con el tema “Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia organizacional de Talleres Taisor CIA. LTDA., periodo 2024-2025”.

Para constancia firman:



Dra. Dianexy Carreño Villavicencio

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Mgtr. Cristhian Duarte

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Mgtr. Beatriz Alcívar

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Dedico este logro, antes que, a nadie a Dios Todopoderoso, Rey de reyes y Señor de señores, porque sin su infinita gracia nada de esto habría sido posible. En cada momento de dificultad, cuando las fuerzas parecían agotarse y las dudas aparecían, sentí su presencia guiando mis pasos y dándome la fortaleza para seguir adelante. Hoy comprendo que este título no solo representa el fruto de mi esfuerzo, sino también el testimonio de su fidelidad, amor y de que sus tiempos son siempre perfectos. Toda la honra y la gloria sean para Él.

A mi madre, Elsa Bailón, por ser el mayor ejemplo de amor, fortaleza y entrega. Gracias por cada sacrificio, por tus consejos, tus oraciones y por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Este logro también te pertenece, porque detrás de cada paso que di siempre estuvo tu apoyo incondicional. A mi padre, Alberto Lucas, gracias por enseñarme con tu ejemplo el valor del trabajo honesto, la responsabilidad y la perseverancia, así como por cuidarme y acompañarme durante toda mi vida. Este título también es tuyo.

A mi hermano, David Lucas, gracias por estar siempre presente, por escucharme, hacerme sonreír en los momentos más difíciles y recordarme que nunca estaba sola. A mi hermanita Victoria, aunque no pudimos compartir esta vida, siempre ocuparás un lugar muy especial en mi corazón. Esta meta también lleva tu nombre, porque el amor que sentimos por ti permanecerá por siempre.

A mi novio, Egberth Rodríguez, gracias por acompañarme durante este camino, por ser mi refugio en los momentos de mayor cansancio y por creer en mí cuando más lo necesitaba. Tu apoyo, tus palabras de aliento y tu confianza fueron fundamentales para que pudiera alcanzar este sueño.

A cada uno de ustedes les agradezco por sus oraciones, su amor y su confianza. Esta tesis representa años de esfuerzo, sacrificio, aprendizaje y perseverancia, pero también refleja el respaldo de las personas que siempre estuvieron a mi lado, impulsándome a no rendirme. Finalmente, dedico este logro con todo mi corazón a mi familia y a quienes formaron parte de este proceso. Que Dios los bendiga siempre y les recompense todo el amor y apoyo que me brindaron, porque sin ustedes este sueño no habría tenido el mismo significado.

Índice de Contenido

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	I
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	II
APROBACIÓN DEL TRABAJO.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
RESUMEN	VI
SUMMARY	VII
Índice de Contenido.....	VIII
Índice de Ilustraciones.....	X
Índice de Tablas	X
Índice de Figuras	XI
Introducción.....	1
1. CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO	4
1.1. Revisión de la literatura.....	4
1.1.1. Antecedentes investigativos	4
1.1.2. Fundamentos teóricos	8
1.1.3. Bases legales.....	13
2. CAPÍTULO II METODOLOGÍA	18
2.1. Área de estudio	18
2.2. Enfoque metodológico.....	19
2.2.1. Tipo y Diseño de Investigación	19
2.2.2. Alcance de la Investigación.....	20
2.3. Instrumentos para recolección de datos.....	20
2.3.1. Encuesta.....	20

SUMMARY

This research aimed to analyze the impact of management auditing on the organizational efficiency of Talleres Taisor CIA. LTDA. during the period 2024-2025. The methodology employed was a mixed-methods approach, with a non-experimental, cross-sectional, descriptive-correlational, and documentary design. The population consisted of 32 employees, and a census was conducted using structured Likert-scale surveys, in addition to semi-structured interviews and a document review. The validity of the audit instrument was determined through expert judgment, and its reliability was verified using Cronbach's alpha coefficient, yielding values greater than 0.96. The results revealed weaknesses in administrative processes, the absence of a formal annual operating plan, the lack of an updated job description manual, insufficient monitoring of goal achievement, and limitations in risk identification and control. Furthermore, the statistical analysis showed a very strong positive correlation between management auditing and organizational efficiency (Spearman's $\rho = 0.948$; $p < 0.001$), confirming that strengthening auditing processes significantly contributes to institutional performance. Based on these findings, a proposal was designed based on the PDCA cycle. Finally, it is concluded that management auditing constitutes a strategic tool for increasing organizational efficiency and promoting sustainable business management.

Keywords: management auditing, organizational efficiency, internal control, risk management, strategic planning.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito analizar la incidencia de la auditoría de gestión en la eficiencia organizacional de Talleres Taisor CIA. LTDA., durante el período 2024-2025. La metodología empleada correspondió a un enfoque mixto, con diseño no experimental, transversal, descriptivo-correlacional y documental. La población estuvo conformada por 32 colaboradores, aplicándose un censo mediante encuestas estructuradas con escala de Likert, además del uso de entrevistas semiestructuradas y finalmente la revisión documental. Por lo tanto, la validez del instrumento fue determinada mediante juicio de expertos y la confiabilidad se verificó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo valores superiores a 0,96. Los resultados evidenciaron debilidades en los procesos administrativos, ausencia de un plan operativo anual formal, inexistencia de un manual de funciones actualizado, escaso seguimiento al cumplimiento de objetivos y limitaciones en la identificación y control de riesgos. Asimismo, el análisis estadístico mostró una correlación positiva muy fuerte entre la auditoría de gestión y la eficiencia organizacional (Rho de Spearman = 0,948; $p < 0,001$), confirmando que el fortalecimiento de los procesos de auditoría contribuye significativamente al desempeño institucional. Con base en los hallazgos se diseñó una propuesta sustentada en el ciclo PHVA, finalmente se concluye que la auditoría de gestión constituye una herramienta estratégica para incrementar la eficiencia organizacional y favorecer una gestión empresarial sostenible.

Palabras claves: auditoría de gestión, eficiencia organizacional, control interno, gestión de riesgos, planificación estratégica.

AGRADECIMIENTO

Hoy, al culminar una de las etapas más importantes de mi vida, miro hacia atrás con un profundo sentimiento de gratitud. Agradezco, en primer lugar, a Dios por ser mi fuente de fortaleza, sabiduría y esperanza durante todo este proceso. En los momentos de temor y dificultad encontré consuelo en el versículo de Isaías 41:10, que ha sido una guía constante en mi vida: “No temas, porque yo estoy contigo; no desmayes, porque yo soy tu Dios que te esfuerzo; siempre te ayudaré, siempre te sustentaré con la diestra de mi justicia” (Texto bíblico, 2025).

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi madre, Elsa, por ser mi ejemplo de lucha, perseverancia y amor incondicional. Gracias por cada sacrificio realizado para brindarme la oportunidad de estudiar, por tus consejos, tus oraciones y por impulsarme a nunca rendirme. Asimismo, agradezco a mi padre, Alberto, por su apoyo constante, su cariño y las enseñanzas que me inculcaron el valor del esfuerzo y la responsabilidad.

A mi hermano David, gracias por llenar mi vida de alegría y convertirse en una de mis mayores motivaciones para seguir creciendo. De igual manera, agradezco a mi novio por acompañarme durante esta etapa, por su paciencia, comprensión y apoyo incondicional en los momentos más difíciles, así como por creer en mí incluso cuando yo misma dudaba de mis capacidades.

Expreso mi profundo agradecimiento a la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí (ULEAM) y a su cuerpo docente de la institución que me permitió formarme académica y profesionalmente. De manera especial, agradezco a mi tutor de tesis, Ing. Denny Alexander Fortty Barberán, MAE, por su orientación, paciencia, profesionalismo y valiosas recomendaciones durante el desarrollo de esta investigación.

Asimismo, expreso mi sincero agradecimiento a Talleres Taisor Cía. Ltda. y, en particular, a la Ing. María José Molestina, por abrirme las puertas de la empresa, brindarme su confianza y facilitar la información necesaria para la realización de este trabajo. Finalmente, culmino esta etapa con una inmensa satisfacción y con la certeza de que este logro representa años de esfuerzo, sacrificio, aprendizaje, perseverancia y mucha fe. Este título marca el inicio de nuevos sueños y desafíos, con la seguridad de que Dios continuará guiando cada uno de mis pasos.

2.3.2.	Entrevista Semiestructurada	20
2.3.3.	Cuestionario.....	20
2.3.4.	Guía de Entrevista	20
2.3.5.	Validación de Instrumentos	21
2.3.6.	Confiabilidad del Instrumento	21
2.4.	Población	22
2.5.	Muestra	23
2.6.	Procesamiento y análisis de datos	23
2.6.1.	Correlación de Spearman.....	38
2.6.2.	Comprobación de la hipótesis.....	39
2.6.3.	Resultados de la entrevista	39
Capítulo III Diseño de la propuesta		42
3.1.	Título de la propuesta	42
3.2.	Justificación de la propuesta.....	42
3.3.	Objetivo general de la propuesta	42
3.4.	Beneficiarios.....	43
3.5.	Desarrollo del Plan de Mejora basado en el ciclo PHVA	43
3.5.1.	Fase I. Planificar	44
3.5.2.	Fase II. Hacer.....	45
3.5.3.	Fase III. Verificar	46
3.5.4.	Fase IV. Actuar.....	47
Conclusiones.....		49
Recomendaciones		50
Bibliografía.....		51
ANEXOS		55

Anexo 1. Manual de Funciones	55
Anexo 2. Plan Operativo Anual (POA)	56
Anexo 3. Indicadores de Gestión.....	57
Anexo 4. Matriz de Riesgo	58

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. <i>Ubicación</i>	18
Ilustración 2. <i>Coeficiente de la variable Auditoría de Gestión</i>	22
Ilustración 3. <i>Coeficiente de la variable Eficiencia Organizacional</i>	22

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Validación de las preguntas por los expertos</i>	21
Tabla 2. <i>Procedimientos Administrativos</i>	23
Tabla 3. <i>Seguimiento de actividades</i>	24
Tabla 4. <i>Funciones y responsabilidades</i>	25
Tabla 5. <i>Objetivos y metas</i>	26
Tabla 6. <i>Cumplimiento de los objetivos</i>	27
Tabla 7. <i>Identificación de riesgos</i>	28
Tabla 8. <i>Mecanismos de control</i>	29
Tabla 9. <i>Actualización de riesgos</i>	30
Tabla 10. <i>Uso de recursos</i>	31
Tabla 11. <i>Tiempos establecidos</i>	32
Tabla 12. <i>Uso de recursos</i>	33
Tabla 13. <i>Reducción de desperdicios y costos</i>	34
Tabla 14. <i>Eficiencia de los resultados organizacionales</i>	35
Tabla 15. <i>Calidad de los servicios</i>	36
Tabla 16. <i>Nivel de desempeño</i>	37
Tabla 17. <i>Correlación entre Auditoría de Gestión y Eficiencia Organizacional</i>	38

Tabla 18. Fase Planificar.....	45
Tabla 19. Fase Hacer.....	46
Tabla 20. Fase Verificar.....	47
Tabla 21. Fase Actuar.....	48

Índice de Figuras

Figura 1. Procedimientos Administrativos	23
Figura 2. Seguimiento de actividades.....	25
Figura 3. Funciones y responsabilidades	26
Figura 4. Objetivos y metas	27
Figura 5. Cumplimiento de los objetivos	28
Figura 6. Identificación de riesgos	29
Figura 7. Mecanismos de control	30
Figura 8. Actualización de riesgos	31
Figura 9. Uso de recursos	32
Figura 10. Tiempos establecidos.....	33
Figura 11. Uso de recursos	34
Figura 12. Reducción de desperdicios y costos	35
Figura 13. Eficiencia de los resultados organizacionales	36
Figura 14. Calidad de los servicios	37
Figura 15. Nivel de desempeño.....	38
Figura 16. Ciclo PHVA propuesto para Talleres Taisor Cía. Ltda.	44

Introducción

La auditoría de gestión surge ante la necesidad de evaluar el desempeño organizacional más allá de los aspectos financieros y que hoy por hoy, se ha convertido en una herramienta esencial. Blanco (2012) menciona que la auditoría está constituida por criterios confiables que permiten evaluar el desarrollo de las actividades de una organización, mediante indicadores cuantitativos y cualitativos que se establecen desde la administración, facilitando de esta forma el desempeño institucional y el grado de cumplimientos en cuanto a los objetivos, responsabilidades y resultados previstos. Este enfoque integral tiene gran importancia en el contexto empresarial ecuatoriano, donde las pequeñas y medianas empresas enfrentaron crecientes exigencias en cuanto a transparencia y rendición de cuentas.

A nivel internacional investigaciones realizadas en América Latina identificaron que la aplicación de auditorías de gestión en empresas del sector de servicios técnicos y automotrices incidió positivamente en la mejora de sus procesos internos y en el logro de sus objetivos estratégicos. Estupiñán (2021) indicó que las instituciones que implementan procesos sistemáticos, mejoraron su eficiencia en comparación de las que no realizan este proceso. En el contexto nacional, la Contraloría General del Estado del Ecuador (2020) estableció parámetros de lineamientos para la correcta ejecución y aplicación del proceso de auditoría en el sector privado con las que sostiene relaciones contractuales con el Estado, por lo tanto, esto dio mayor enfoque a la presente investigación.

En el ámbito local en la provincia de Manabí, se encuentra ubicada la empresa ecuatoriana “Talleres Taisor CIA. LTDA., dedicada a la prestación de servicios en mantenimiento o reparación automotriz. Durante el período analizado, la organización presentó una serie de debilidades en su gestión administrativa y operativa que comprometieron su eficiencia organizacional. Entre las principales deficiencias observadas se identificaron la ausencia de indicadores de gestión formalmente establecidos, la falta de seguimiento sistemático al cumplimiento de objetivos institucionales, procesos operativos no estandarizados y una estructura de control interno que no respondía a las necesidades reales de la empresa.

En este contexto, el problema principal se centró en que la institución no cuenta con una evaluación integral de su gestión que le permitiera identificar, con criterio técnico, las áreas

críticas donde los recursos no estaban siendo utilizados de manera adecuada. Ante este escenario generó ineficiencias que se convirtieron en funciones duplicada, tiempo poco productivo, poca coordinación y disminución de calidad del servicio prestado. De acuerdo con Arens et. al. (2024) el sistema de control interno constituye un elemento fundamental para el logro de los objetivos organizacionales, debido a que, mediante la evaluación de riesgos bajo el enfoque COSO y la gestión de riesgos empresariales (ERM), promueve el monitoreo continuo de los procesos y controles para garantizar su adecuada implementación y mitigar posibles impactos en el desempeño institucional.

En este sentido, la ausencia de mecanismos de evaluación de la gestión puede incrementar los riesgos operativos y reducir progresivamente los niveles de eficiencia organizacional, afectando el cumplimiento de los objetivos establecidos. En este contexto, se planteó la siguiente interrogante: ¿De qué manera la auditoría de gestión incidió en la eficiencia organizacional de Talleres Taisor CIA. LTDA. durante el período 2024-2025?

El presente trabajo se justificó desde una perspectiva teórica, práctica y metodológica. Desde el aspecto teórico, contribuyó al análisis de la relación entre los procesos de auditoría de gestión y los niveles de eficiencia organizacional, aportando evidencia empírica en un contexto empresarial del sector automotriz ecuatoriano. Por lo tanto, la recolección de datos en la empresa permitió obtener un diagnóstico de la situación actual.

Para la presente investigación se estableció el siguiente objetivo: analizar cómo la auditoría de gestión incidió en la eficiencia organizacional de Talleres Taisor CIA. LTDA. durante el período 2024-2025. Por lo tanto, para el alcance y resultados correspondientes se plantearon los siguientes objetivos específicos: conocer la situación actual de la empresa en cuanto a su gestión administrativa y operativa; determinar el cumplimiento de los objetivos institucionales y su relación con la eficiencia organizacional; y como último objetivo desarrollar un Plan de Mejora basado en el ciclo PHVA.

En cuanto a la metodología en la investigación fue el enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas con herramientas cuantitativas que permitieron medir indicadores de eficiencia y cumplimiento. Según Hernández et. al. (2014) los métodos mixtos constituyen un enfoque de investigación que integra de manera sistemática la recolección, análisis e interpretación de datos cuantitativos y cualitativos, permitiendo la generación de inferencias y

una comprensión más amplia y profunda del fenómeno estudiado, por lo tanto, estos enfoques combinados permitieron tener una visión integral de la realidad.

Para el desarrollo de este estudio, se dio mediante la apertura por parte de la administración de Talleres Taisor CIA. LTDA., y de esta forma se cumplió con cada uno de los objetivos planteados, esto se dio mediante la recolección primaria de encuestas y entrevista que permitieron conocer la problemática de la empresa, además se realizó la recolección de datos secundarios por medio de revisión bibliográficas de fuentes confiables y leyes establecidas por el estado con la finalidad de conocer la perspectiva de las variables por medio de distintas posturas y relacionarlas a la normativa nacional.

El presente estudio se dividió en tres capítulos, iniciando desde el marco teórico donde se conceptualizo las variables de estudio, el segundo capítulo se estableció la situación de la empresa, en el tercer capítulo se realizó el respectivo análisis de los datos localizados, finalmente se realizaron las correspondientes conclusiones y recomendaciones en base a los objetivos de estudio y el plan de mejora en respuesta a los hallazgos.

1. CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1.Revisión de la literatura

La revisión de la literatura es un rubro importante dentro del marco teórico, debido a que permite un análisis de diversos aportes teóricos y conceptuales que se relacionan con el objeto de estudio, de esta manera, resulta factible entender y comprender la relación de las variables por medio de antecedentes, fundamentos teóricos y bases legales, que se desarrollan a continuación:

1.1.1. Antecedentes investigativos

Olaya et. al., (2026) en su artículo llevado a cabo en Ecuador titulada “Auditoría de gestión y decoupling institucional: Aproximación crítica en los gobiernos descentralizados municipales del Ecuador”, cuyo objetivo se centró en analizar el papel de la auditoría de gestión como mecanismo funcional frente a este fenómeno, por lo tanto, la metodología utilizada fue un enfoque cualitativo y exploratorio, cuyos hallazgos identificaron que hay un mecanismo de legitimación simbólica que se visualiza en la práctica (p. 1). Este estudio sirve como antecedente al proporcionar una perspectiva crítica sobre la aplicación de la auditoría de gestión y su capacidad para evaluar la eficiencia y eficacia organizacional, aspectos relevantes para el análisis de Talleres Taisor CIA. LTDA.

Alarcón y Macías (2025), en su investigación realizada en la ciudad de Manta titulada “Auditoría de Gestión y su Incidencia en el Proceso de Compras y Facturación. Caso de estudio Empresa SCHAT Manta”, con el objeto de determinar el impacto que tiene la auditoría de gestión en los procesos de compras y de facturación, la metodología utilizada fue un enfoque mixto aplicando encuestas, entrevistas semiestructuradas. Por lo cual, los resultados indicaron que el personal tiene poco conocimiento de auditoría de gestión y en los procesos de facturación (p. 1). Esta investigación aporta al presente estudio debido a que permite identificar las falencias en los procesos administrativos de la empresa.

Rosado y Bermeo (2025), en su tesis realizada en la ciudad Cuenca titulada “Auditoría de gestión a Almacenes Lira Cía. Ltda. Periodo 2021”, cuyo objetivo evaluar la eficiencia, eficacia y economía del sistema comercial, utilizaron como metodología las Norma Internacional de Auditoría y Aseguramiento de las NIIAS .Los resultados indicaron que existen

variaciones y omisiones mediante los hallazgos, por lo que recomendaron fortalecer una mejora en la gestión de procesos y la eficiencia y eficacia de la empresa (p. 2). Este antecedente resulta pertinente porque demuestra que la auditoría de gestión constituye una herramienta eficaz para detectar deficiencias en los procesos empresariales y formular recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la eficiencia y eficacia organizacional.

Saravia y Torres (2025) en su investigación realizada en Cuenca titulada “Optimización de la eficiencia organizacional mediante auditoría de gestión en empresas de asesoría tributaria”, el objetivo fue diseñar buenas prácticas de Auditoría de Gestión para la mejora de la eficiencia organizacional, utilizaron como metodología enfoque cuantitativo y diseño experimental encuestaron 28 representantes del sector. Los hallazgos indicaron ni la mitad de la población realiza una planificación en relación con la auditoría de gestión, por lo tanto, esto estableció una correlación directa con los objetivos (p. 1). El estudio contribuye a la presente investigación al evidenciar la relación existente entre la auditoría de gestión y la eficiencia organizacional, destacando la importancia de la planificación y el seguimiento para el logro de resultados institucionales.

Ullaguari y Montero (2024), en su artículo realizado en Ecuador titulada “Auditoría de Gestión: identificación de riesgos en empresas”, cuyo objetivo fue evaluar la efectividad de dicha gestión, la metodología utilizada fue cualitativa, los resultados indicaron que la gestión efectiva de riesgos es esencial para proteger activos, mantener la confianza de stakeholders y garantizar la sostenibilidad del negocio (p. 2). Este artículo aporta a la investigación debido a que resalta la importancia de la identificación y gestión de riesgos como parte fundamental de la auditoría de gestión para garantizar la sostenibilidad y el adecuado desempeño empresarial.

Vivar y Torres (2024), en su investigación llevada a cabo en Ecuador titulada “Influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones”, cuyo objetivo fue evaluar y mejorar la sostenibilidad, además de la eficacia y eficiencia de una institución, la metodología utilizada fue de enfoque cualitativo y método inductivo, los resultados indicaron que la influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones es esencial (p. 2). Sirve como referencia teórica y metodológica al demostrar que la auditoría de gestión influye directamente en la toma de decisiones estratégicas y en el fortalecimiento de la gestión organizacional.

Cañar y Torres (2024) en su artículo llevado a cabo en la provincia de Manabí titulado “Integración de tecnologías emergentes en la auditoría de gestión: enfoques innovadores en el sector constructor”, con el objetivo de identificar los obstáculos y ventajas de esta integración. La metodología de tipo mixto realizando una encuesta a 50 empresas. Los resultados indicaron que a pesar de los desafíos existe una oportunidad para mejorar la eficacia en las auditorías por medio de herramientas efectivas (p. 1). Este estudio aporta al análisis de la auditoría de gestión al destacar el uso de herramientas innovadoras para mejorar la eficacia de los procesos de evaluación y control dentro de las organizaciones.

Constante y Carrera (2023), en su investigación realizada en la provincia de Manabí titulada “Auditoría de Gestión y su incidencia en el otorgamiento de créditos en la Cooperativa Ahorro y Créditos de los profesores, empleados y trabajadores de la Universidad Técnica de Manabí, 2020”, cuyo objetivo fue analizar la incidencia de la auditoría de gestión en el otorgamiento de créditos en la cooperativa, la metodología fue de diseño transeccional y no experimental y un enfoque mixto, aplicando encuestas y entrevistas. Los resultados revelaron la importancia del manejo de indicadores de gestión por parte de la cooperativa, lo que ha resultado beneficioso para esta institución (p. 1). Este estudio sirve como antecedente dado que fue desarrollado en la provincia y se proporcionó un marco comparativo de referencia.

Cano (2023), en su tesis realizada en Riobamba titulada “Auditoría de Gestión de Automotores Antonio Larrea CIA. LTDA., a los años 2020 2021, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo”, cuyo objetivo fue realizar una auditoría de gestión en la institución, la metodología utilizada fue de enfoque mixto, método inductivo y deductivo, la recolección de dato fue mediante entrevistas y encuestas. Los resultados obtenidos indicaron que la empresa tiene carencia de un sistema de control, falta de establecimiento de planes de acciones y además no cuenta con indicadores de gestión (p. 15). Constituye un antecedente relevante debido a que fue desarrollado en una empresa del sector automotriz, permitiendo establecer comparaciones con la realidad de Talleres Taisor CIA. LTDA. respecto al control interno, la planificación y los indicadores de gestión.

Cool y Zirufu (2023) en su artículo realizado en Ecuador titulado “Impacto en la gestión en la toma de decisiones administrativas en empresas comerciales”, cuyo objetivo fue analizar el impacto de la auditoría de gestión en relación con la toma de decisiones administrativas, la

metodología utilizada es de tipo documental, mediante revisión documental bibliográfica. Los hallazgos demuestran que la auditoría de gestión es esencial debido a la información primordial para una correcta toma de decisiones administrativas (p. 2). Este artículo sirve de apoyo teórico al demostrar que la auditoría de gestión proporciona información relevante para la toma de decisiones y la mejora del desempeño organizacional.

Lino y Rivera (2023) en su artículo realizado en Guayaquil titulado “Análisis de la auditoría de gestión en el proceso contable en importadoras de repuesto automotriz en la ciudad de Guayaquil periodo 2020”, con el objetivo de analizar la auditoría de gestión en el proceso contable en importadoras de repuesto automotriz, la metodología utilizada fue de diseño no experimental de carácter descriptivo. Los resultados indicaron que llevar una correcta auditoría de gestión dentro de los inventarios mejora el control dentro de los mismo y la calidad del servicio al cliente (p. 1). La investigación aporta al presente estudio porque evidencia la importancia de la auditoría de gestión en empresas relacionadas con el sector automotriz, destacando sus beneficios en el control de procesos y la calidad del servicio.

Avila y Zambrano (2022), en su artículo realizada en Ecuador titulada “Las auditorías de gestión en las empresas públicas del Ecuador”, con el objetivo de conocer el estado de gestión de auditoría y los beneficios que generan en la aplicación, cuya metodología utilizada fue análisis descriptivo no experimental con una muestra de cuatro empresas públicas. Los resultados establecieron que las 4 empresas que se consideraron como muestra no cuentan con auditor en el organigrama general y la auditoría de gestión no es aplicada en su totalidad (p. 1). Este antecedente resulta útil porque permite comprender la realidad de la aplicación de auditorías de gestión en Ecuador y la necesidad de fortalecer esta práctica para mejorar el control y la eficiencia organizacional.

Soledispa et. al. (2022) en su artículo realizado en cantones de la provincia de Manabí titulado “Auditoría de gestión de calidad y mejoramiento continuo de procesos en pequeñas y medianas empresas del sector pesquero, Manta, Montecristi y Jaramijó- Ecuador”, con el objetivo de indicar que gran parte de las empresas pesqueras requiere de procesos de calidad para un correcto mejoramiento continuo de los procesos administrativos y productivos, la metodología utilizada fue de tipo descriptivo, aplicando encuestas y entrevistas. Los hallazgos indicaron que el número de empresas existentes requieren fortalecer sus procesos productivos

y administrativos, además de la implantación de sistemas de gestión de calidad exitosos (p. 1). El estudio aporta evidencia sobre la importancia de la auditoría de gestión como herramienta para el mejoramiento continuo de los procesos y el uso eficiente de los recursos empresariales.

En contexto, los antecedentes analizados evidencian que la auditoría de gestión constituye una herramienta esencial e importante al momento de evaluar el desempeño organizacional. De la misma forma, los estudios revisados demuestran una relación directa entre la aplicación de auditorías de gestión y la mejora de la eficiencia organizacional la cual proporciona fundamentos teóricos y metodológicos que justifican el desarrollo de la investigación acerca de Talleres Taisor CIA. LTDA., durante el período 2024-2025.

1.1.2. Fundamentos teóricos

1.1.2.1. La Auditoría: Conceptualización y Evolución

La auditoría fue concebida históricamente como un proceso de revisión y verificación de información financiera; sin embargo, su alcance se fue ampliando progresivamente hasta incluir dimensiones operativas, de cumplimiento y de gestión. En este sentido, Arens et. al. (2007) definieron la auditoría como “La acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente” (p. 4).

Por lo tanto, esta definición se consideró como un pilar esencial debido a que menciona la definición de auditoría como evidencia, es así como, la relación con el objeto de estudio se obtiene mediante revisión documental, además de entrevistas, por otro lado, la dependencia garantiza la condición del investigador como ente externo dentro de la organización. resultó esencial debido a los pilares acerca del proceso auditor como evidencia e independencia.

En otro apartado, la evolución del concepto de auditoría hacia un enfoque más integral fue documentada por Blanco (2012), quien señaló que la auditoría moderna no se limitó a verificar la razonabilidad de los estados financieros, sino que extendió su campo de acción hacia la evaluación de la eficiencia administrativa, el cumplimiento legal y la calidad de la gestión (p. 4). Esta perspectiva resultó coherente con el enfoque adoptado en el presente trabajo, donde la

auditoría de gestión se constituyó en el instrumento central para diagnosticar y evaluar el desempeño de la empresa analizada.

1.1.2.1.1. La Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión fue entendida como aquel proceso sistemático, objetivo e independiente destinado a evaluar en qué medida una organización utilizó sus recursos de manera eficiente y eficaz para el logro de sus objetivos. Muñiz (2020) la definió como “la auditoría de gestión está enfocada a medir niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de una organización, así como a determinar las posibles deficiencias o desviaciones que afectan al desarrollo normal de las actividades empresariales u organizacionales” (p. 12).

Esta definición resulta factible especialmente para el presente estudio, dado que la empresa analizada operó bajo el marco normativo ecuatoriano y, por tanto, las evaluaciones de gestión debieron ajustarse a los lineamientos establecidos por el organismo rector. El alcance de la auditoría de gestión aplicada a Talleres Taisor CIA. LTDA. comprendió la revisión de los procesos administrativos y operativos, la evaluación del cumplimiento de objetivos institucionales y la identificación de riesgos de gestión.

Llumiguano et. al. (2021) complementó esta perspectiva al señalar que la auditoría de gestión permitió identificar no solo deficiencias en el uso de recursos, sino también oportunidades de mejora que, de ser implementadas oportunamente, generarían ventajas competitivas sostenibles para la organización (p. 7). En el caso de Talleres Taisor CIA. LTDA., esta doble dimensión de la auditoría de gestión constituyó el eje central del trabajo desarrollado.

1.1.2.1.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión

Los objetivos de la auditoría de gestión trascendieron la mera identificación de errores o irregularidades para orientarse hacia la mejora continua del desempeño organizacional. De acuerdo con Blanco (2012), los objetivos principales de la auditoría de gestión incluyeron: evaluar el grado de cumplimiento de los planes y programas institucionales; verificar la adecuada utilización de los recursos en términos de economía, eficiencia y eficacia; identificar las causas de las ineficiencias operativas; y formular recomendaciones orientadas a mejorar los procesos y resultados de la organización (p. 30).

Desde una perspectiva crítica, estos objetivos no podían ser alcanzados de manera aislada, sino que requerían de un enfoque sistémico que los articulara con los procesos reales de la organización auditada. En el caso de Talleres Taisor CIA. LTDA., los objetivos de la auditoría de gestión fueron adaptados a las características propias de la empresa, priorizando aquellos aspectos donde la brecha entre el desempeño esperado y el real era más pronunciada.

1.1.2.1.3. Las 3E de la Auditoría de Gestión

El concepto de las tres E (economía, eficiencia y eficacia) constituyó el núcleo conceptual de la auditoría de gestión. Arens et. al. (2007) describieron la economía como el uso de los recursos con el menor costo posible sin comprometer la calidad; la eficiencia como la capacidad de la organización para producir el máximo resultado con los recursos disponibles; y la eficacia como el grado en que se lograron los objetivos y metas planificados (p. 785). Para el presente estudio, las tres dimensiones clásicas fueron operacionalizadas mediante indicadores específicos que permitieron medir el desempeño de Talleres Taisor CIA. LTDA. de manera objetiva y comparable. La selección de estos indicadores se fundamentó en la naturaleza de los procesos de la empresa y en las brechas identificadas durante el diagnóstico inicial.

1.1.2.1.4. Fases de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión se desarrolló a través de fases claramente definidas que estructuraron el proceso de manera ordenada y sistemática. Ortiz (2014) identificó cinco fases principales: conocimiento preliminar, planificación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento. Por lo tanto, estas fases resultaron esenciales debido a que se adaptaron al enfoque de las prácticas realizadas y la realidad que presentó la institución, especialmente la fase de ejecución que fue donde se hallaron los resultados en cuanto a la incidencia de la auditoría de gestión en la eficiencia organizacional de Talleres Taisor CIA. LTDA.

1.1.2.2. La Eficiencia Organizacional

La eficiencia organizacional fue concebida como el alcance de los objetivos de una organización por medio del uso óptimo de los recursos disponibles. Según Robbins y Coulter (2010), la eficiencia organizacional implicó hacer bien las cosas, es decir, obtener los mejores resultados posibles a partir de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros con los que contó la empresa (p. 7).

En el contexto empresarial, la eficiencia organizacional no es considerada como una métrica de productividad, sino como una índole multidimensional que conlleva distintos aspectos. Chiavenato (2006) señaló “la organización eficiente, por sí sola, no lleva a una mayor producción, ya que es incapaz de elevar la productividad si no se descubren, localizan y satisfacen las necesidades psicológicas del trabajador” (p. 120). Esta postura resultó favorable para la investigación, debida a la evaluación realizada en las ramas administrativas de los Talleres Taisor CIA. LTDA.

1.1.2.2.1. Indicadores de Eficiencia Organizacional

La medición de la eficiencia organizacional requirió del diseño y aplicación de indicadores que permitieran cuantificar el desempeño de la organización en dimensiones específicas. Kaplan y Norton (2000) propusieron que los sistemas de medición del desempeño debían integrar indicadores financieros y no financieros, organizados en cuatro perspectivas complementarias: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento (2000, p. 4). Esta postura es radical, debido a la relación de objetivos sin necesidad de considerar aquellos recursos utilizados.

En este contexto, se realizó la selección de los indicadores de eficiencia y su relación con los objetivos institucionales, es decir, la utilización de la capacidad instalada, la productividad y el servicio brindado, estos elementos se encuentran respaldados en un ente del estado ecuatoriano, por lo tanto, se adaptan a las necesidades y características de los Talleres Taisor CIA. Ltda.

1.1.2.3. La Gestión Administrativa y Operativa

La gestión administrativa fue entendida como el conjunto de actividades orientadas a la planificación, organización, dirección y control de los recursos de una organización con el propósito de alcanzar sus objetivos de manera eficiente y eficaz. Münch (2010) señaló que el proceso administrativo constituyó el marco fundamental sobre el que se articularon todas las funciones directivas y operativas de una empresa, siendo la planificación su fase más estratégica por cuanto definió los objetivos y los medios para alcanzarlos (p. 26).

En el caso de Talleres Taisor CIA. LTDA., la gestión administrativa se desarrolló en un entorno caracterizado por la informalidad relativa de los procesos, propia de las empresas en

etapa de consolidación. Esto generó que decisiones que debían estar respaldadas por herramientas formales de gestión se tomaran sobre la base de la experiencia empírica de los directivos, sin criterios técnicos estandarizados. La auditoría de gestión permitió visibilizar esta brecha entre la gestión real y la gestión deseada, constituyéndose en un instrumento de diagnóstico y mejora de alto valor práctico para la organización.

1.1.2.4.El Control Interno y el Modelo COSO

De acuerdo con Estupiñán (2021) el control interno fue definido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission —COSO— es el proceso llevado a cabo por la gerencia y la administración, cuyo propósito es brindar seguridad razonable en relación con el alcance de los objetivos midiendo la efectividad y eficiencia en el ámbito financiero además del cumplimiento de las leyes. En este contexto, el modelo COSO igualó cinco elementos relacionados entre sí como el entorno de control, además de la evaluación de riesgos, así como las actividades de control, también la información y comunicación, y finalmente la supervisión y monitoreo (p. 15).

La importancia del modelo COSO se debe a que se muestra como un marco analítico para la empresa, además muestra el nivel de las debilidades que fueron localizadas. En particular, el componente de evaluación de riesgos sirvió de base metodológica para la construcción de la matriz de riesgos de gestión, que constituyó uno de los productos centrales del presente trabajo.

1.1.2.5.La Matriz de Riesgos de Gestión

La matriz de riesgos de gestión fue una herramienta metodológica orientada a identificar, evaluar y priorizar los riesgos que podían afectar el logro de los objetivos organizacionales. La norma ISO 31000, el riesgo fue definido como el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos, y su gestión implicó la identificación sistemática de los eventos que pudieran materializarse, la evaluación de su probabilidad de ocurrencia y la valoración de su impacto potencial sobre la organización (Mora, 2022, p. 8).

En el contexto de la auditoría de gestión, la matriz de riesgos permitió al auditor priorizar las áreas de mayor exposición al riesgo y concentrar los recursos de auditoría en aquellos procesos donde las deficiencias de gestión tenían mayor incidencia sobre la eficiencia

organizacional. Para Talleres Taisor CIA. LTDA., la elaboración de esta matriz se constituyó en un instrumento de diagnóstico y de mejora continua, dado que no solo identificó los riesgos existentes, sino que también propuso medidas correctivas y preventivas para su mitigación.

1.1.3. Bases legales

La presente investigación se sustenta en el marco jurídico ecuatoriano vigente aplicable a las compañías privadas y a las actividades que desarrolla Talleres Taisor Cía. Ltda. Las bases legales permiten establecer los criterios normativos que orientan la administración, el control de las operaciones, la gestión del talento humano, el cumplimiento de las obligaciones empresariales y la prevención de riesgos laborales. Estos elementos guardan relación con la auditoría de gestión, debido a que permiten evaluar el desempeño de los procesos y la utilización de los recursos, así como identificar situaciones que pueden incidir en la eficiencia organizacional.

Talleres Taisor Cía. Ltda. es una empresa ecuatoriana constituida como compañía de responsabilidad limitada, que desarrolla actividades relacionadas con el mantenimiento naval e industrial. Por las características de sus operaciones, el desarrollo de sus actividades se encuentra sujeto a disposiciones de carácter constitucional, societario, comercial, laboral y de seguridad y salud en el trabajo. En consecuencia, para la presente investigación se consideran como principales referencias legales la Constitución de la República del Ecuador, la Ley de Compañías, el Código de Comercio, el Código del Trabajo y el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 255 de 2024.

1.1.3.1. Constitución de la República del Ecuador

La Asamblea Nacional (2008) estableció por medio de la Constitución de la República del Ecuador el artículo 213, establece que las superintendencias son organismos técnicos encargados del control de actividades sociales, ambientales y económicas, además de la prestación de servicios por entidades privadas y públicas, cuyo fin es garantizar el cumplimiento del ordenamiento jurídico y la protección del interés general. Asimismo, estas entidades poseen facultades de control y auditoría que contribuyen al fortalecimiento de la transparencia, la eficiencia y el adecuado desempeño organizacional.

Esta disposición constituye un referente para la presente investigación debido a que reconoce expresamente la vigilancia, auditoría y control como mecanismos destinados a verificar el cumplimiento del ordenamiento jurídico y el adecuado desarrollo de las actividades económicas. En el caso de Talleres Taisor Cía. Ltda., el marco constitucional permite contextualizar la importancia del control sobre las actividades desarrolladas por las compañías privadas y sirve como fundamento general para el análisis de los mecanismos de control y gestión organizacional.

Es importante señalar que el artículo 213 se incorpora en esta investigación como un referente constitucional del control y la auditoría, mas no como una disposición que regule directamente la auditoría de gestión realizada a Talleres Taisor Cía. Ltda. Las disposiciones específicas que regulan el funcionamiento y las obligaciones de la empresa se encuentran desarrolladas en la legislación societaria, comercial, laboral y de seguridad y salud en el trabajo.

1.1.3.2.Ley de Compañías

En cuanto a una norma directamente aplicable a Talleres Taisor Cía. Ltda., debido a su naturaleza jurídica como compañía de responsabilidad limitada se encuentra la Asamblea Nacional (2020), que establece en la Ley de Compañías específicamente en el artículo 92 instaure las características de este tipo de compañía y determina que los socios responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales. Esta disposición permite identificar el régimen societario bajo el cual se desarrolla la actividad empresarial de Talleres Taisor Cía. Ltda. y constituye un referente para comprender las responsabilidades derivadas de su organización jurídica.

Asimismo, la Ley de Compañías establece disposiciones relacionadas con la administración, control y presentación de información de las sociedades. Estas obligaciones constituyen criterios que pueden ser considerados dentro de una auditoría de gestión para determinar el nivel de cumplimiento de las disposiciones legales y evaluar la existencia de mecanismos administrativos que contribuyan al adecuado funcionamiento de la organización.

En materia de auditoría, la Asamblea Nacional (2020), estipula en la Ley de Compañías específicamente el artículo 318 establece disposiciones relacionadas con la auditoría externa de los estados financieros para las compañías comprendidas en los supuestos determinados por la

legislación y por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Esta disposición debe diferenciarse de la auditoría de gestión desarrollada en la presente investigación, debido a que la auditoría externa financiera tiene como finalidad emitir un informe sobre los estados financieros, mientras que la auditoría de gestión se orienta a evaluar el desempeño de los procesos, la utilización de recursos y el cumplimiento de objetivos organizacionales.

En consecuencia, la Ley de Compañías constituye un criterio legal para analizar la gestión administrativa y el cumplimiento de las obligaciones societarias de Talleres Taisor Cía. Ltda., aspectos que forman parte del entorno en el cual se desarrolla la eficiencia organizacional.

1.1.3.3.Código de Comercio

La Asamblea Nacional (2014) indica en el artículo 37 del Código de Comercio, la obligación de los comerciantes de llevar contabilidad conforme a las disposiciones establecidas en el ordenamiento jurídico. Esta obligación resulta relevante para la auditoría de gestión, debido a que la información contable y documental constituye una fuente de evidencia para evaluar el manejo de los recursos y el desarrollo de las operaciones de la organización.

La existencia de registros adecuados permite analizar aspectos relacionados con ingresos, costos, gastos, adquisiciones, utilización de recursos y demás operaciones empresariales. En este sentido, el cumplimiento de las disposiciones relacionadas con la contabilidad contribuye al establecimiento de mecanismos de control y facilita la disponibilidad de información para la toma de decisiones.

Por tanto, el Código de Comercio se relaciona con la investigación debido a que la adecuada gestión y documentación de las operaciones comerciales permite disponer de información confiable para evaluar el desempeño de los procesos internos y detectar posibles deficiencias que puedan afectar la eficiencia organizacional de Talleres Taisor Cía. Ltda.

1.1.3.4.Código del Trabajo

La Asamblea Nacional (2020) estableció en el Código del Trabajo en el artículo 42, las obligaciones del empleador, entre las cuales se encuentra la obligación de proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para su realización. Esta disposición tiene una relación directa con la eficiencia organizacional, debido a que la disponibilidad oportuna de

herramientas, instrumentos y materiales, la falta de recursos o una inadecuada gestión de estos puede generar retrasos, interrupciones, reprocesos y costos adicionales que afectan el desempeño de los procesos.

Asimismo, la Asamblea Nacional (2020) indica en el artículo 47 del Código del Trabajo, la jornada máxima de trabajo de ocho horas diarias y cuarenta horas semanales, salvo las excepciones establecidas en la legislación. En consecuencia, el Código del Trabajo permite establecer criterios para evaluar la gestión del talento humano y la organización de las actividades laborales, elementos que pueden incidir en la productividad, el desempeño de los trabajadores y, por consiguiente, en la eficiencia organizacional.

1.1.3.5.Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo

La Asamblea Nacional (2024) estableció, el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 255 de 2024, constituye una normativa especialmente pertinente para Talleres Taisor Cía. Ltda. debido a las características de sus actividades productivas. De manera particular, el artículo 58 contempla los trabajos especiales y establece disposiciones aplicables a actividades consideradas de alto riesgo, entre ellas los trabajos en caliente, trabajos en frío, trabajos eléctricos, trabajos en espacios confinados y determinados trabajos marítimos, submarinos y en aguas abiertas, entre otros. Esta disposición resulta especialmente relevante para la investigación debido a la naturaleza de los servicios de mantenimiento naval desarrollados por Talleres Taisor Cía. Ltda.

En este sentido, la gestión de la seguridad y salud en el trabajo no constituye únicamente una obligación legal, sino también un componente relacionado con la eficiencia organizacional. Una adecuada gestión preventiva puede favorecer la continuidad de las operaciones y contribuir al aprovechamiento eficiente de los recursos humanos y materiales.

1.1.3.6.Relación de las bases legales con la investigación

Las disposiciones analizadas proporcionan los criterios jurídicos que sustentan la evaluación de la gestión desarrollada en Talleres Taisor Cía. Ltda. La Constitución de la República del Ecuador establece el marco superior relacionado con el control y la auditoría de las actividades económicas; la Ley de Compañías regula el régimen societario y las obligaciones propias de la compañía; el Código de Comercio establece disposiciones relacionadas con las

actividades empresariales y el manejo de la información contable; el Código del Trabajo determina obligaciones vinculadas con la gestión de los trabajadores y las condiciones laborales; y el Decreto Ejecutivo No. 255 establece disposiciones específicas para la prevención y gestión de los riesgos laborales.

En conjunto, estas normas permiten establecer criterios de cumplimiento que pueden ser examinados mediante la auditoría de gestión. Su análisis posibilita identificar fortalezas y debilidades en los procesos administrativos y operativos, así como determinar situaciones que puedan incidir en el uso de los recursos, el cumplimiento de las actividades, la productividad y la eficiencia organizacional. Por consiguiente, el marco legal seleccionado mantiene una relación directa con las características y actividades de Talleres Taisor Cía. Ltda. y proporciona el sustento jurídico necesario para analizar la incidencia de la auditoría de gestión en la eficiencia organizacional durante el período 2024-2025.

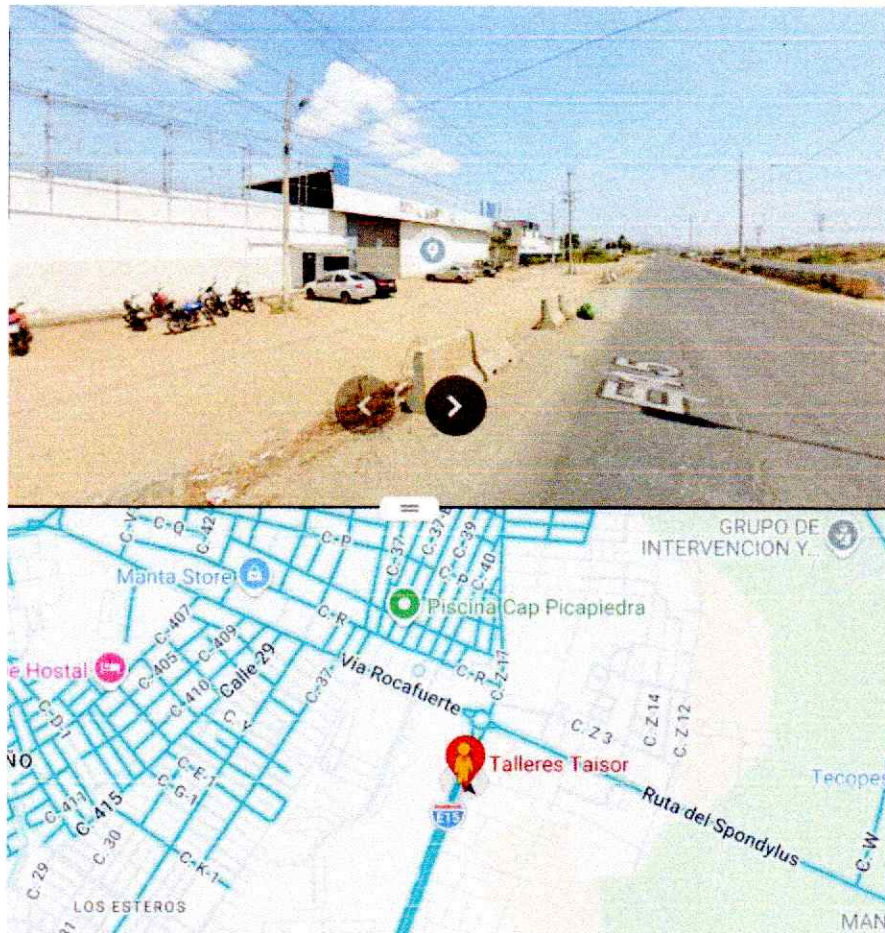
2. CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1. Área de estudio

La investigación se realizó en Talleres Taisor CIA. LTDA., empresa ecuatoriana de responsabilidad limitada ubicada en el cantón Jaramijó, provincia de Manabí, en la Ruta Spondylus, en la ciudad de Manta. Ofrece servicios de mantenimiento en el área naval e industrial, entre las actividades identificadas se establecen el torneado, soluciones hidráulicas además de piezas y herramientas industriales.

Ilustración 1.

Ubicación



Nota. Ubicación de Talleres Taisor en la ruta Spondylus. Fuente Google Maps.

El trabajo dependió primordialmente del uso de activos fijos como maquinaria de precisión, equipos de fundición y herramientas especializadas, cuya gestión inadecuada generó consecuencias económicas recurrentes para la empresa. La organización cuenta con un total de 32 personas distribuidas en las áreas operativa y administrativa. El período de investigación comprendió los años 2024 y 2025, lapso durante el cual se llevaron a cabo el diagnóstico, la recolección de información, el análisis de datos y la formulación de propuestas de mejora.

2.2.Enfoque metodológico

La presente investigación adoptó un enfoque metodológico mixto, es decir, se combinaron el enfoque cuantitativo y cualitativo que sirvieron para la realización del estudio. Según Hernández et. al. (2014) define los métodos mixtos como:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (p. 534).

El componente cuantitativo, permitió medir el comportamiento de las variables de estudio aplicando un cuestionario de encuesta además del análisis de indicadores de eficiencia. Por otra parte, el componente cualitativo, permitió describir y comprender en profundidad la situación de la gestión administrativa y operativa de Talleres Taisor CIA. LTDA., mediante la información obtenido en las entrevistas realizadas a representantes de la institución.

2.2.1. Tipo y Diseño de Investigación

El tipo de investigación fue no experimental, debido a que las variables de estudio se observaron en su entorno natural, sin que exista manipulación por parte de la investigadora. Además, se incorporó el diseño transversal, puesto que la información recogida fue en un único momento, es decir, en el período 2024-2025. Finalmente, se incorporó la investigación documental, en base a los informes de evaluación de control interno de la empresa desde el año 2017 hasta la actualidad.

2.2.2. Alcance de la Investigación

El alcance fue de carácter descriptivo-correlacional, debido a que permitió describir la gestión administrativa dentro de los Talleres Taisor CIA. LTDA., y el nivel correlacional permitió establecer la relación entre la auditoría de gestión y la eficiencia organizacional.

2.3. Instrumentos para recolección de datos

2.3.1. Encuesta

La encuesta constituyó el primer instrumento de recolección de datos, se aplicó a 32 colaboradores de los Talleres Taisor CIA. LTDA., cuyo objetivo fue recoger información desde la perspectiva administrativa, la gestión operativa y el control interno, por lo tanto, fue diseñado bajo la escala de Liker mediante cinco niveles: 1) Totalmente en desacuerdo; 2) En desacuerdo; 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4) De acuerdo; y 5) Totalmente de acuerdo.

2.3.2. Entrevista Semiestructurada

La entrevista semiestructurada fue el segundo instrumento de recolección de datos aplicado en el estudio, permitió profundizar los aspectos relacionados con la planificación, el cumplimiento de objetivos de la institución y las debilidades de la misma, para realizar el levantamiento de información se realizó un instrumento compuesto de 10 preguntas abiertas, realizadas a tres personas correspondientes a la parte administrativa.

2.3.3. Cuestionario

El cuestionario fue sometido a un proceso de validación por juicio de expertos, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de cada ítem, abarcando los componentes de planificación administrativa, control interno, gestión de riesgos, cumplimiento de objetivos, productividad operativa y uso de recursos.

2.3.4. Guía de Entrevista

Se elaboró una guía de preguntas abiertas orientada a obtener información cualitativa sobre las prácticas de gestión administrativa, operativa y de control interno de Talleres Taisor CIA. LTDA., diferenciada y centrada en la planificación estratégica y el cumplimiento de objetivos institucionales, enfocada en los procesos operativos y el uso de maquinaria y equipos.

2.3.5. Validación de Instrumentos

La validez de contenido fue determinada mediante juicio de expertos. Participaron tres especialistas con formación de cuarto nivel y experiencia en auditoría de gestión, metodología de la investigación y administración de empresas. Los expertos evaluaron los siguientes criterios: claridad, pertinencia, estructura, contextualización y potencial, como se detalla a continuación:

Tabla 1.

Validación de las preguntas por los expertos

Indicadores	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Promedio
Claridad general del instrumento	3	4	4	3.67
Pertinencia y alineación con objetivos	4	3	4	3.67
Estructura lógica y fluidez	3	4	4	3.67
Contextualización adecuada al objeto de estudio	4	4	4	4
Potencial para obtener datos válidos y confiables	4	3	4	3.67

Nota. Validación de las preguntas por los expertos. Elaboración propia.

El análisis de la validación realizada por los expertos evidencia que el instrumento presenta un alto nivel de calidad metodológica, al obtener promedios entre 3,67 y 4,00 en todos los criterios evaluados. Por lo tanto, estos resultados reflejan que las preguntas son claras, pertinentes y se relacionan con los objetivos de la investigación, además de tener lógica y contextualizar el objeto de estudio. En consecuencia, se considera que el instrumento posee la validez de contenido necesaria para su aplicación y para la obtención de información confiable que respalde el desarrollo de la investigación.

2.3.6. Confiabilidad del Instrumento

En este contexto, la confiabilidad del cuestionario fue determinada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Para ello, se realizó una prueba piloto previa a la aplicación definitiva del instrumento. El coeficiente fue calculado utilizando el software JASP 0.97.1,

considerándose aceptables los valores iguales o superiores a 0,70, de acuerdo con los criterios metodológicos establecidos en la literatura científica.

Ilustración 2.

Coefficiente de la variable Auditoría de Gestión

Coeficiente	Estimar	Error típico	IC del 95%	
			Lower	Upper
Cronbach's α	0.9744	0.009172	0.9565	0.9924
Media	26.94	1.589	23.82	30.05
Varianza	80.83	20.53	51.95	142.9

Nota. Coeficiente Alfa de Cronbach de la variable Auditoría de Gestión. Elaboración propia.

Ilustración 3.

Coefficiente de la variable Eficiencia Organizacional

Coeficiente	Estimar	Error típico	IC del 95%	
			Lower	Upper
Cronbach's α	0.9651	0.01353	0.9386	0.9916
Media	18.00	1.028	15.99	20.01
Varianza	33.81	8.587	21.73	59.75

Nota. Coeficiente Alfa de Cronbach de la variable Eficiencia Organizacional. Elaboración propia.

En la variable Auditoría de Gestión, integrada por nueve ítems, se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,9744. Por otra parte, la segunda variable se conformó por seis ítems, cuyo coeficiente fue de 0,9651. Ambos resultados evidencian una excelente consistencia interna, por lo que el instrumento fue considerado confiable para su aplicación.

2.4.Población

La población de estudio estuvo conformada por la totalidad del talento humano vinculado a Talleres Taisor CIA. LTDA. durante el período 2024-2025. La empresa contó con un total de 32 personas distribuidas en los niveles directivo, operativo y administrativo.

2.5.Muestra

Dado que la población total de Talleres Taisor CIA. LTDA. estuvo conformada únicamente por 32 personas, se determinó trabajar con la totalidad de la población, lo que implicó la aplicación de un censo poblacional, debido al tamaño reducido, resulta metodológicamente recomendable incluir a todos sus integrantes como unidades de análisis, en base a ello elimina el error muestral y fortalece la representatividad de los resultados.

2.6.Procesamiento y análisis de datos

En este apartado se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario dirigido al personal administrativo de Talleres Taisor Cía. Ltda. La información fue procesada mediante el software JASP y posteriormente organizada en tablas y gráficos como se detalla a continuación:

Pregunta 1. ¿La empresa cuenta con procedimientos administrativos formalmente establecidos?

Tabla 2.

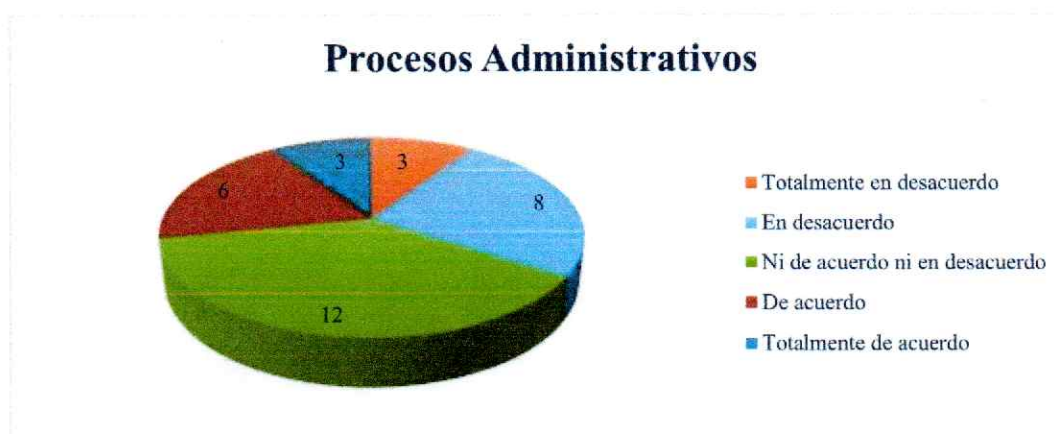
Procedimientos Administrativos

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9.4%
En desacuerdo	8	25.0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	37.5%
De acuerdo	6	18.8%
Totalmente de acuerdo	3	9.4%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 1.

Procedimientos Administrativos



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 37,5 % de los encuestados indicó mantener una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a que la empresa cuenta con procedimientos administrativos formalmente establecidos. Mientras que el 25,0 % manifestó estar en desacuerdo, seguido del 18,8 % indicó estar de acuerdo. Sin embargo, un 9,4 % indicó estar totalmente de acuerdo y el 9,4 % totalmente en desacuerdo. Por lo cual, estos resultados indican que los trabajadores no tienen una idea clara si hay reglas internas o instrucciones que se relacionen con las actividades diarias.

Pregunta 2. ¿Se realiza seguimiento periódico al cumplimiento de las actividades administrativas?

Tabla 3.

Seguimiento de actividades

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9.4%
En desacuerdo	6	18.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	43.8%
De acuerdo	5	15.6%
Totalmente de acuerdo	4	12.5%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 2.

Seguimiento de actividades



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 43,8 % de los encuestados manifestó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto al seguimiento periódico de las actividades administrativas. El 18,8 % indicó estar en desacuerdo, mientras que el 15,6 % expresó estar de acuerdo. Además, el 12,5 % señaló estar totalmente de acuerdo y el 9,4 % totalmente en desacuerdo. Los resultados reflejan incertidumbre sobre la realización de controles periódicos en la empresa.

Pregunta 3. ¿Los responsables de cada área conocen claramente sus funciones y responsabilidades?

Tabla 4.

Funciones y responsabilidades

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9.4%
En desacuerdo	7	21.9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	37.5%
De acuerdo	5	15.6%
Totalmente de acuerdo	5	15.6%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 3.

Funciones y responsabilidades



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 37,5 % de los encuestados indicó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre si los responsables de cada área conocen claramente sus funciones y responsabilidades. El 21,9 % manifestó estar en desacuerdo, mientras que el 15,6 % expresó estar de acuerdo. Asimismo, el 15,6 % respondió totalmente de acuerdo y el 9,4 % totalmente en desacuerdo. Lo que lleva a una conclusión que los Talleres Taisor CIA. LTDA., no todos tienen la misma percepción sobre quién es responsable de qué, lo que puede generar confusión o falta de claridad.

Pregunta 4. ¿La empresa establece objetivos y metas para cada período de gestión?

Tabla 5.

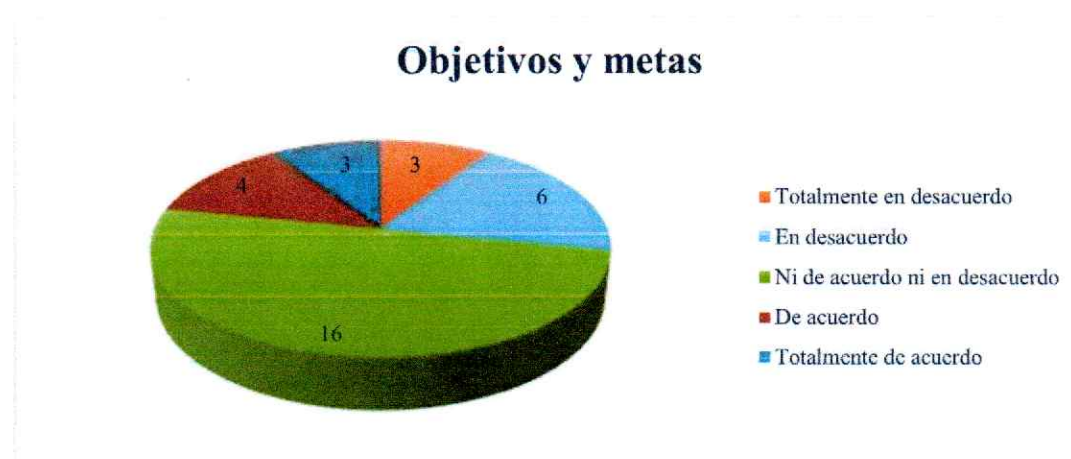
Objetivos y metas

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9.4%
En desacuerdo	6	18.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	50.0%
De acuerdo	4	12.5%
Totalmente de acuerdo	3	9.4%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 4.

Objetivos y metas



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 50,0 % de los encuestados manifestó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre el establecimiento de objetivos y metas para cada período de gestión. El 18,8 % indicó estar en desacuerdo, mientras que el 12,5 % señaló estar de acuerdo. Además, el 9,4 % respondió totalmente de acuerdo y otro 9,4 % totalmente en desacuerdo. Este resultado sugiere que, si la empresa fija objetivos, esta información no llega de forma clara a todos los colaboradores.

Pregunta 5. ¿Se evalúa periódicamente el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales?

Tabla 6.

Cumplimiento de los objetivos

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9.4%
En desacuerdo	9	28.1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	34.4%
De acuerdo	5	15.6%
Totalmente de acuerdo	4	12.5%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 5.

Cumplimiento de los objetivos



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 34,4 % de los encuestados indicó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la evaluación periódica del cumplimiento de los objetivos institucionales. Mientras que un 28,1 % manifestó estar en desacuerdo, seguido del 15,6 % expresó estar de acuerdo. No obstante, un 12,5% señaló estar totalmente de acuerdo y el 9,4 % totalmente en desacuerdo. Lo que evidencia que gran parte de los colaboradores desconoce el alcance y cumplimiento de los objetivos empresariales.

Pregunta 6. ¿La empresa identifica oportunamente los riesgos que afectan sus operaciones?

Tabla 7.

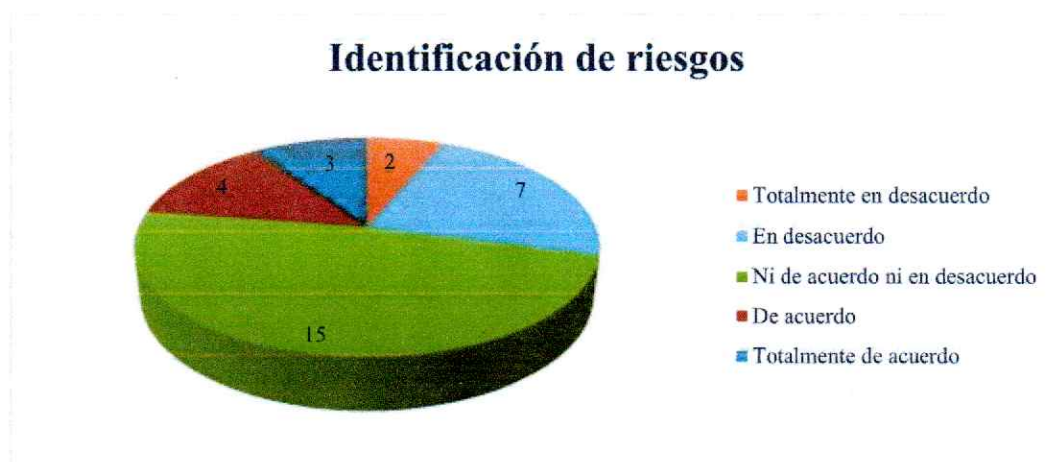
Identificación de riesgos

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	6.3%
En desacuerdo	7	21.9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	46.9%
De acuerdo	4	12.5%
Totalmente de acuerdo	4	12.5%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 6.

Identificación de riesgos



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 46,9 % de los encuestados manifestó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la identificación oportuna de los riesgos que afectan las operaciones de la empresa. El 21,9 % indicó estar en desacuerdo, mientras que el 12,5 % respondió de acuerdo. Asimismo, el 12,5 % manifestó estar totalmente de acuerdo y el 6,3 % totalmente en desacuerdo. Por lo tanto, este resultado refleja que la manera en que la empresa identifica posibles problemas no es algo evidente ni conocido por la mayoría del personal.

Pregunta 7. ¿Existen mecanismos de control para mitigarlos riesgos identificados?

Tabla 8.

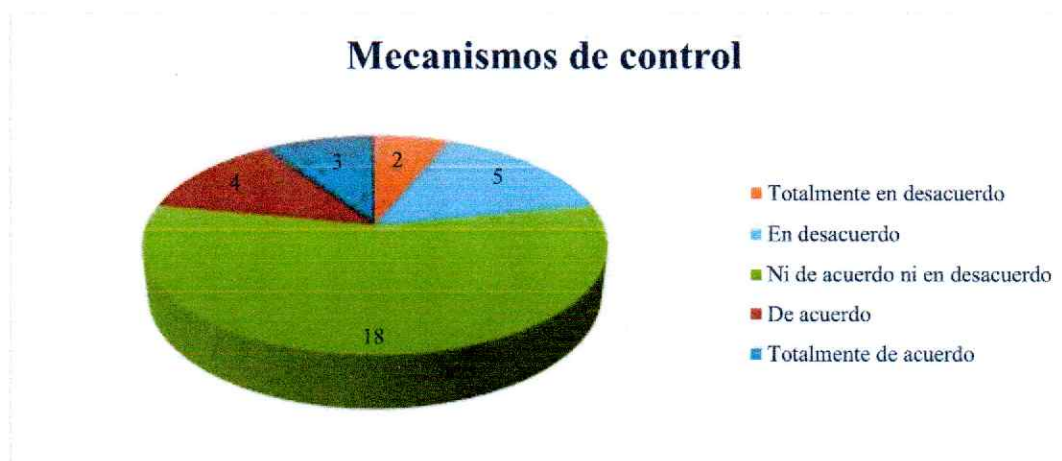
Mecanismos de control

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	6.3%
En desacuerdo	5	15.6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	56.3%
De acuerdo	4	12.5%
Totalmente de acuerdo	3	9.4%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 7.

Mecanismos de control



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 56,3 % de los encuestados indicó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre la existencia de mecanismos de control para mitigar los riesgos identificados. El 15,6 % manifestó estar en desacuerdo, mientras que el 12,5 % expresó estar de acuerdo. Además, el 9,4 % respondió totalmente de acuerdo y el 6,3 % totalmente en desacuerdo. Esto sugiere que los mecanismos de control no son claramente percibidos por el personal.

Pregunta 8. ¿Se revisan y actualizan periódicamente los riesgos relacionados con la gestión empresarial?

Tabla 9.

Actualización de riesgos

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	6.3%
En desacuerdo	7	21.9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	50.0%
De acuerdo	3	9.4%
Totalmente de acuerdo	4	12.5%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 8.

Actualización de riesgos



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 50,0 % de los encuestados manifestó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la revisión y actualización periódica de los riesgos empresariales. El 21,9 % indicó estar en desacuerdo, mientras que el 12,5 % señaló estar totalmente de acuerdo. Asimismo, el 9,4 % respondió de acuerdo y el 6,3 % totalmente en desacuerdo. Esto indica que no existe, a percepción del personal, una costumbre visible de volver a mirar y actualizar la lista de riesgos de la empresa.

Pregunta 9. ¿Los recursos disponibles son utilizados eficientemente para el desarrollo de las actividades operativas?

Tabla 10.

Uso de recursos

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9.4%
En desacuerdo	7	21.9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	46.9%
De acuerdo	2	6.3%
Totalmente de acuerdo	5	15.6%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 9.

Uso de recursos



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 46,9 % de los encuestados indicó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto al uso eficiente de los recursos disponibles para las actividades operativas. El 21,9 % manifestó estar en desacuerdo, mientras que el 15,6 % expresó estar totalmente de acuerdo. Además, el 9,4 % respondió totalmente en desacuerdo y el 6,3 % de acuerdo. Esto sugiere que existe la percepción de que se podría sacar mejor provecho de lo que la empresa tiene disponible para trabajar.

Pregunta 10. ¿Las actividades operativas se ejecutan dentro de los tiempos establecidos?

Tabla 11.

Tiempos establecidos

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9.4%
En desacuerdo	7	21.9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	40.6%
De acuerdo	5	15.6%
Totalmente de acuerdo	4	12.5%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 10.

Tiempos establecidos



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 40,6 % de los encuestados manifestó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto al cumplimiento de las actividades operativas dentro de los tiempos establecidos. El 21,9 % indicó estar en desacuerdo, mientras que el 15,6 % respondió de acuerdo. Asimismo, el 12,5 % señaló estar totalmente de acuerdo y el 9,4 % totalmente en desacuerdo. Los resultados muestran opiniones diferentes sobre el cumplimiento oportuno de las actividades.

Pregunta 11. ¿La empresa controla adecuadamente el uso de los recursos financieros, materiales y humanos?

Tabla 12.

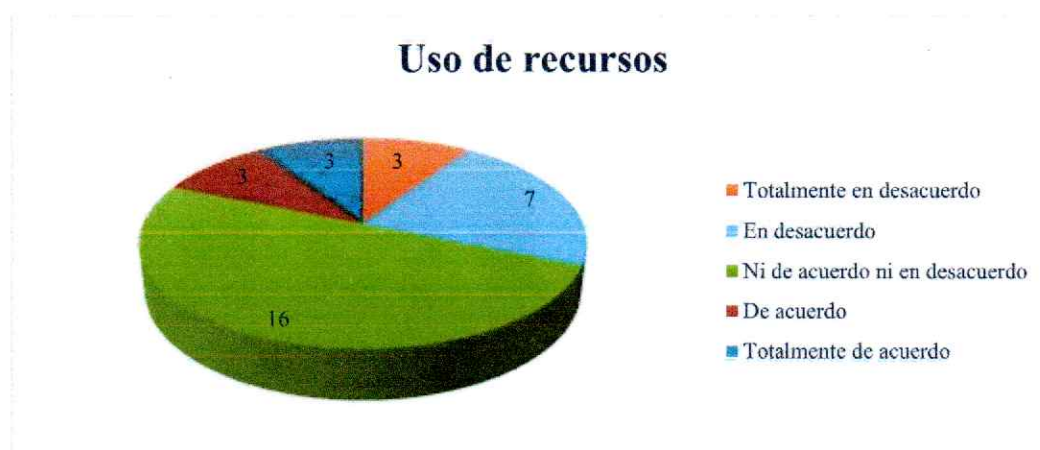
Uso de recursos

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9.4%
En desacuerdo	7	21.9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	50.0%
De acuerdo	3	9.4%
Totalmente de acuerdo	3	9.4%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 11.

Uso de recursos



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 50,0 % de los encuestados manifestó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto al control del uso de los recursos financieros, materiales y humanos. El 21,9 % indicó estar en desacuerdo, mientras que el 9,4 % expresó estar de acuerdo. Además, el 9,4 % respondió totalmente de acuerdo y otro 9,4 % totalmente en desacuerdo. Estos resultados reflejan falta de consenso sobre la efectividad del control de recursos.

Pregunta 12. ¿Se implementan acciones para reducir desperdicios y costos operativos innecesarios?

Tabla 13.

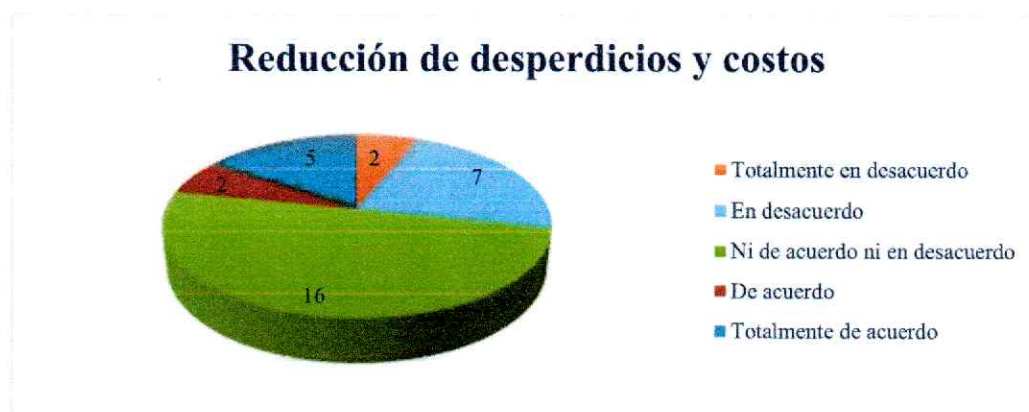
Reducción de desperdicios y costos

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	6.3%
En desacuerdo	7	21.9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	50.0%
De acuerdo	2	6.3%
Totalmente de acuerdo	5	15.6%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 12.

Reducción de desperdicios y costos



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 50,0 % de los encuestados indicó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la implementación de acciones para reducir desperdicios y costos operativos innecesarios. El 21,9 % manifestó estar en desacuerdo, mientras que el 15,6 % respondió totalmente de acuerdo. Asimismo, el 6,3 % expresó estar de acuerdo y el 6,3 % totalmente en desacuerdo. Esto indica una percepción poco definida sobre las acciones de optimización de recursos.

Pregunta 13. ¿Los procesos internos contribuyen al logro eficiente de los resultados organizacionales?

Tabla 14.

Eficiencia de los resultados organizacionales

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	6.3%
En desacuerdo	3	9.4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	65.6%
De acuerdo	2	6.3%
Totalmente de acuerdo	4	12.5%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 13.

Eficiencia de los resultados organizacionales



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 65,6 % de los encuestados manifestó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a que los procesos internos contribuyen al logro eficiente de los resultados organizacionales, mientras que un 12,5 % indicó estar totalmente de acuerdo, no obstante, el 9,4 % respondió estar en desacuerdo, el 6,3 % expresó estar de acuerdo y un 6,3 % estableció estar totalmente en desacuerdo. En este contexto, el tener una posición neutral indica que el personal no tiene claro acerca de los procesos internos en cuanto al rubro de desempeño institucional.

Pregunta 14. ¿Considera usted que la calidad de los servicios prestados cumple con las expectativas de los clientes?

Tabla 15.

Calidad de los servicios

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	6.3%
En desacuerdo	6	18.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	50.0%
De acuerdo	5	15.6%
Totalmente de acuerdo	3	9.4%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 14.

Calidad de los servicios



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 50,0 % de los encuestados manifestó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a que la calidad de los servicios prestados cumple con las expectativas de los clientes. El 18,8 % indicó estar en desacuerdo, mientras que el 15,6 % respondió de acuerdo. Asimismo, el 9,4 % expresó estar totalmente de acuerdo y el 6,3 % totalmente en desacuerdo. Estos resultados reflejan una percepción poco definida sobre la calidad del servicio ofrecido.

Pregunta 15. ¿La empresa mantiene un nivel adecuado de desempeño para alcanzar sus objetivos institucionales?

Tabla 16.

Nivel de desempeño

Escala de respuesta	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9.4%
En desacuerdo	5	15.6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	56.3%
De acuerdo	2	6.3%
Totalmente de acuerdo	4	12.5%
TOTAL	32	100%

Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

Figura 15.

Nivel de desempeño



Nota. Respuestas de las personas encuestadas. Elaboración propia.

El 56,3 % de los encuestados manifestó una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a que la empresa mantiene un nivel adecuado de desempeño para alcanzar sus objetivos institucionales. El 15,6 % indicó estar en desacuerdo, mientras que el 12,5 % respondió totalmente de acuerdo. Además, el 9,4 % expresó estar totalmente en desacuerdo y el 6,3 % de acuerdo. Este resultado confirma que existe una percepción generalizada de incertidumbre sobre la capacidad real de la empresa para alcanzar sus metas institucionales.

2.6.1. Correlación de Spearman

La correlación de Spearman fue utilizada para determinar el grado de relación existente entre la variable Auditoría de Gestión y la variable Eficiencia Organizacional en Talleres Taisor Cía. Ltda., este estadístico es adecuado para analizar datos obtenidos mediante escalas ordinales, como la escala de Likert utilizada en el cuestionario aplicado a los colaboradores. A través del software JASP se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,948 y un nivel de significancia de $p < 0,001$, evidenciando una relación positiva muy fuerte entre ambas variables.

Tabla 17.

Correlación entre Auditoría de Gestión y Eficiencia Organizacional

Variables	Rho de Spearman	Valor p
Auditoría de Gestión- Eficiencia Organizacional	0.948	<0.001

Nota. Correlación entre Auditoría de Gestión y Eficiencia Organizacional. Elaboración propia.

Los resultados conseguidos indica que existe una correlación positiva entre la variable dependiente e independiente, esto indica que si los procesos en relación con la auditoría de gestión mejoran la eficiencia organizacional también mejorará. Por lo tanto, es importante establece que el valor de significancia es menor a 0.05 lo que indica que la relación hallada tiene gran significado.

2.6.2. Comprobación de la hipótesis

Con base en los resultados obtenidos mediante la correlación de Spearman ($p = 0,948$; $p < 0,001$), se evidencia una relación positiva muy fuerte y de gran aporte entre la auditoría de gestión y la eficiencia organizacional. Los resultados permiten determinar que ambas variables presentan un comportamiento asociado dentro de la organización, demostrando que el fortalecimiento de los procesos de auditoría de gestión se relaciona con mayores niveles de eficiencia organizacional.

2.6.3. Resultados de la entrevista

En relación con la organización de las actividades administrativas, los entrevistados coincidieron en que las funciones se encuentran distribuidas por áreas y que existe coordinación entre los responsables de cada departamento. Asimismo, señalaron que la comunicación entre las diferentes áreas facilita el desarrollo ordenado de las actividades diarias y favorece el cumplimiento de las operaciones. En este contexto, las respuestas evidencian que la empresa mantiene una estructura organizativa basada en la asignación de responsabilidades.

Con respecto a los mecanismos de seguimiento, los entrevistados manifestaron que la empresa realiza reuniones periódicas, revisiones del avance de las actividades y mantiene una comunicación constante entre los responsables y colaboradores. Además, indicaron que cuando se presentan inconvenientes se efectúan ajustes para garantizar el cumplimiento de la planificación establecida. En este contexto, las respuestas reflejan la aplicación de acciones de control durante el desarrollo de las actividades administrativas.

En relación con la definición de funciones y responsabilidades, los entrevistados indicaron que tener conocimiento de cuáles son las funciones y responsabilidades permite que el trabajo se desarrolle de manera eficiente, además evita confusiones en cuanto a las actividades

a realizar. Esto indica, que cuando el trabajador tiene claro sus responsabilidades y actividades existe una mejor coordinación dentro del ámbito empresarial.

En cuanto a, los objetivos institucionales establecidos, los entrevistados indicaron que la responsabilidad recae en gerencia para después informar a todo el personal, este proceso permite que las actividades estén ligadas a las metas empresariales. Por lo tanto, esto evidencia que dentro de la organización existe una comunicación activa con la finalidad de transmitir notificaciones en relación con la empresa.

Con respecto al seguimiento de los objetivos institucionales, los entrevistados manifestaron que la administración revisa periódicamente los resultados obtenidos por cada área y solicita información sobre el avance de las actividades planificadas. Además, indicaron que cuando se identifican retrasos se analizan sus causas para implementar acciones correctivas. En este contexto, las respuestas demuestran que existe un proceso de supervisión orientado a verificar el cumplimiento de las metas.

En relación con los factores que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos, los entrevistados establecieron que existen retrasos en el proceso de entrega de materiales o situaciones no acontecidas, lo que dificulta la continuidad del proceso, por lo tanto, la empresa en estos casos inicia el proceso de organización sin interrumpir o retrasar las actividades planificadas. Esto permite evidenciar que una buena organización es primordial ante situaciones imprevistas para establecer nuevas actividades sin afectar el proceso.

En cuanto a la gestión de riesgos, las respuestas establecieron que el personal responsable realiza las revisiones y en caso de existir un riesgo es comunicado a gerencia con la finalidad de solventarlo lo más pronto. Por lo tanto, esto evidencia que hay un proceso para identificar y tratar algún riesgo que se presente dentro de la empresa.

En relación con el uso de recursos institucionales, destacaron que la empresa administra la dotación correspondiente, además los materiales y recursos monetarios de acuerdo a las necesidades que se presentan siempre y cuando procurando de utilizar los insumos disponibles antes de solicitar nuevo material. En este punto, se constata el uso correcto de los materiales brindados en los talleres.

Con respecto a las acciones implementadas para optimizar recursos, los entrevistados señalaron que la empresa planifica las compras, controla el consumo de materiales y revisa continuamente los gastos para evitar desperdicios. Asimismo, indicaron que se promueve el uso responsable de los recursos disponibles con la finalidad de mejorar la eficiencia operativa. En este contexto, las respuestas reflejan la aplicación de medidas dirigidas a fortalecer el control de los costos institucionales.

En cuanto con la influencia de la gestión administrativa, los entrevistados indicaron que tener una buena organización fortalece los procesos internos y brinda una buena atención al cliente, por lo que una buena gestión beneficia a las áreas gracias al trabajo en equipo, es decir que, las respuestas establecen que un buen desempeño organizacional es gracias a una buena gestión administrativa.

Capítulo III Diseño de la propuesta

3.1. Título de la propuesta

Plan de mejora continua basado en el ciclo PHVA para fortalecer la gestión administrativa y operativa de Talleres Taisor Cía. Ltda.

3.2. Justificación de la propuesta

La presente propuesta consiste en la implementación de un plan de mejora continua basado en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), orientado a fortalecer la gestión administrativa y operativa de Talleres Taisor Cía. Ltda., esta herramienta es utilizada en las grandes corporaciones con la finalidad de planificar y ejecutar actividades, además de verificar los resultados y en base a ello construir medidas correctivas para optimizar las actividades empresariales.

Ante los resultados obtenidos mediante el levantamiento de información primaria como las encuestas y entrevistas, en donde se logró identificar las falencias en cuanto a la planificación de actividades, además del seguimiento de procesos, gestión de riesgos y el control interno, así como también el personal no tiene conocimiento de los objetivos, procedimientos y mecanismos empresariales, surge la necesidad de implementar un plan de mejora.

Por lo tanto, el ciclo PHVA es una herramienta viable que sirve para promover el mejoramiento continuo interno, esto en base a que los elementos que lo conforman representan un proceso sistemático, además está avalado por la Norma ISO 9001: 2015. En este contexto, el plan se adapta a las necesidades de acción correctiva que necesita la empresa, es importante aclarar que este proceso no requiere de inversión, puesto que aprovecha los recursos existentes, en consecuencia, este proceso fortalecerá la gestión administrativa y operativa de los Talleres Taisor Cía. Ltda.

3.3. Objetivo general de la propuesta

Desarrollar un plan de mejora continua basado en el ciclo PHVA para fortalecer la gestión administrativa y operativa de Talleres Taisor Cía. Ltda., mediante acciones de planificación, ejecución, seguimiento y mejora continua que contribuyan al incremento de la eficiencia organizacional.

3.4.Beneficiarios

Los beneficiarios directos de la propuesta serán la gerencia y los colaboradores de Talleres Taisor Cía. Ltda., quienes dispondrán de un procedimiento estructurado para planificar, ejecutar, verificar y mejorar continuamente las actividades administrativas y operativas. La aplicación del ciclo PHVA contribuirá a fortalecer la organización interna, optimizar la asignación de responsabilidades, mejorar el control de los procesos y facilitar la toma de decisiones basada en información objetiva.

Como beneficiarios indirectos se encuentran los clientes de la empresa, quienes recibirán servicios de mantenimiento industrial y naval con mayores niveles de eficiencia, calidad y oportunidad. De igual manera, la organización fortalecerá su competitividad al optimizar el uso de sus recursos, reducir deficiencias operativas y consolidar una cultura institucional orientada hacia la mejora continua.

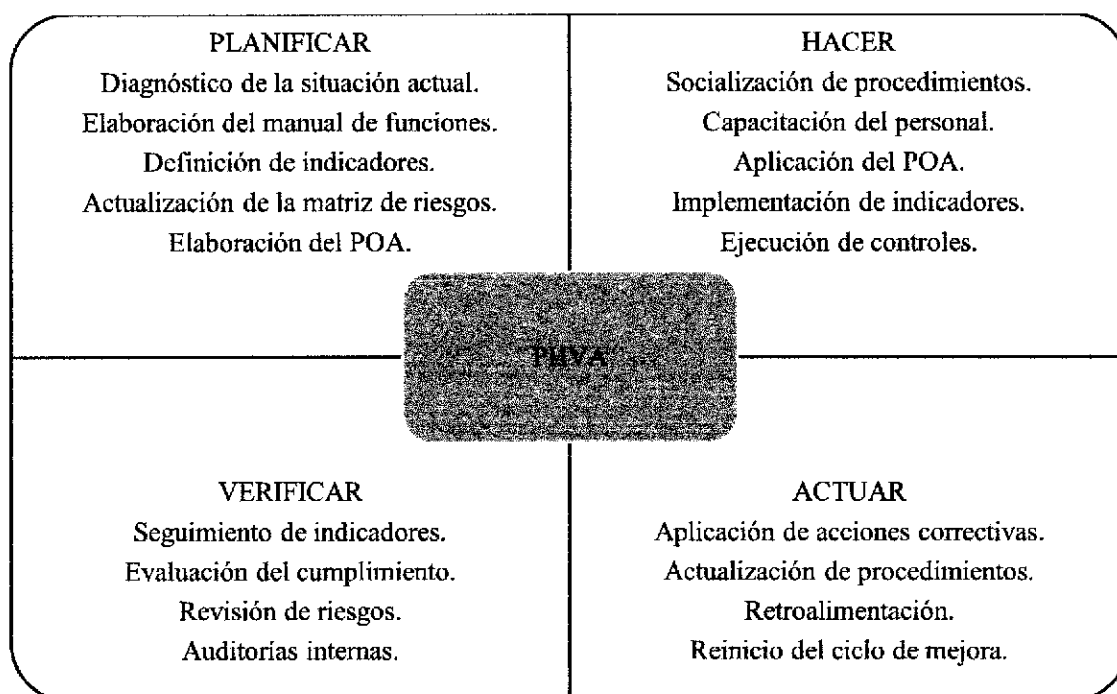
3.5.Desarrollo del Plan de Mejora basado en el ciclo PHVA

El plan de mejora continua se estructura mediante la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), considerada una herramienta de gestión que permite mejorar continuamente los procesos organizacionales mediante la planificación de actividades, la ejecución de acciones, la evaluación de resultados y la implementación de medidas correctivas.

Su aplicación en Talleres Taisor Cía. Ltda. responde a las deficiencias identificadas durante la auditoría de gestión, relacionadas con la planificación institucional, el control interno, la gestión de riesgos, la comunicación organizacional y el seguimiento de las actividades administrativas y operativas. La implementación del ciclo PHVA permitirá establecer un proceso sistemático de mejora continua que fortalezca la eficiencia organizacional y facilite la toma de decisiones oportunas.

Figura 16.

Ciclo PHVA propuesto para Talleres Taisor Cía. Ltda.



Nota. Elaboración propia con base en la metodología PHVA.

3.5.1. Fase I. Planificar

La fase de planificación constituye el punto de partida del ciclo PHVA, debido a que permite definir las actividades necesarias para corregir las debilidades detectadas durante la auditoría de gestión. En esta etapa se establecen los objetivos, responsables, recursos e instrumentos que servirán de base para la implementación del proceso de mejora continua.

En Talleres Taisor Cía. Ltda. esta fase contempla la elaboración de herramientas administrativas que faciliten la organización del trabajo, el establecimiento de responsabilidades y la planificación de las actividades institucionales, permitiendo reducir las deficiencias identificadas en la investigación.

Tabla 18.*Fase Planificar*

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Resultado esperado
Elaborar el manual de funciones	Gerente General	Recursos Humanos	2 semanas	Funciones claramente definidas
Elabora el plan operativo anual	Gerente General	Información institucional	1 semana	POA aprobado
Definir indicadores de gestión	Gerencia	Registros administrativos	1 semana	Indicadores establecidos
Actualizar la matriz de riesgos	Gerente General	Informes de auditoría	1 semana	Riesgos identificados y priorizados
Planificar las capacitaciones	Gerente General	Cronograma institucional	1 semana	Programa de capacitación definido

Nota. Elaboración propia.

3.5.2. Fase II. Hacer

Durante esta fase se ejecutan las acciones previamente planificadas, procurando que todo el personal participe en la implementación de las mejoras propuestas. La ejecución comprende la socialización de los nuevos procedimientos, la capacitación del talento humano y la aplicación de los mecanismos de control definidos en la etapa anterior. El éxito de esta fase depende del compromiso de la gerencia y de la participación activa de los colaboradores, quienes serán responsables de aplicar los procedimientos establecidos dentro de sus actividades diarias.

Tabla 19.
Fase Hacer

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Resultado esperado
Socializar el manual de funciones	Gerente General	Sala de reuniones	1 día	Personal informado
Capacitar personal en control interno	Gerencia	Material didáctico	4 horas	Personal capacitado
Implementar el POA	Responsables de área	Documentación institucional	Permanente	Actividades planificadas ejecutadas
Aplicar indicadores de gestión	Responsables de área	Registros administrativos	Mensual	Información para la toma de decisiones
Implementar controles de riesgos	Gerencia	Matriz de riesgos	Permanente	Riesgos controlados

Nota. Elaboración propia.

3.5.3. Fase III. Verificar

La etapa de verificación tiene como finalidad evaluar los resultados obtenidos durante la ejecución del plan de mejora, mediante el análisis de indicadores, el seguimiento de las actividades programadas y la revisión periódica del cumplimiento de los objetivos institucionales. La evaluación permanente permitirá identificar oportunamente desviaciones en los procesos administrativos y operativos, facilitando la adopción de decisiones sustentadas en información objetiva.

Tabla 20.*Fase Verificar*

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Resultado esperado
Revisar indicadores de gestión	Gerente General	Mensual	Reportes	Cumplimiento de metas
Verificar cumplimiento del POA	Gerencia	Trimestral	Informe de seguimiento	Actividades ejecutadas
Evaluar cumplimiento del manual de funciones	Jefes de área	Trimestral	Lista de verificación	Mejor organización del trabajo
Revisar la matriz de riesgos	Gerente General	Trimestral	Matriz actualizada	Riesgos controlados
Elaborar informe de seguimiento	Gerencia	Trimestral	Informe técnico	Resultados documentados

Nota. Elaboración propia.

3.5.4. Fase IV. Actuar

La última fase del ciclo PHVA corresponde a la implementación de acciones correctivas y preventivas derivadas de los resultados obtenidos durante la etapa de verificación. Su finalidad es asegurar que las oportunidades de mejora identificadas sean incorporadas en la gestión institucional, promoviendo un proceso permanente de actualización y fortalecimiento organizacional. La aplicación continua de esta fase permitirá consolidar una cultura de mejora continua en Talleres Taisor Cía. Ltda., favoreciendo el incremento de la eficiencia administrativa y operativa.

Tabla 21.*Fase Actuar*

Actividad	Responsable	Tiempo	Resultado esperado
Implementar acciones correctivas	Gerente General	Cuando sea necesario	Procesos mejorados
Actualizar procedimientos	Responsables del área	Semestral	Procedimientos actualizados
Retroalimentar personal	al Gerencia	Trimestral	Mayor compromiso institucional
Actualizar indicadores	Gerencia	Semestral	Indicadores ajustados
Reiniciar el ciclo PHVA	Gerencia	Anual	Mejora continua institucional

Nota. Elaboración propia.

Conclusiones

El estudio permitió comprobar que la auditoría de gestión incide de manera significativa en la eficiencia organizacional de Talleres Taisor CIA. LTDA., esto en base a que los resultados obtenidos evidenciaron una correlación positiva muy fuerte entre ambas variables (Rho de Spearman = 0,948; $p < 0,001$), lo cual demostró que el fortalecimiento de los procesos de planificación, control interno, seguimiento y evaluación favorece el mejor desempeño organizacional.

Asimismo, el diagnóstico de la situación administrativa y operativa permitió identificar importantes debilidades relacionadas con la ausencia de un Plan Operativo Anual formal, además de la inexistencia de un manual de funciones actualizado, a pesar que la entrevista brindó resultados de seguimientos y controles, el personal estableció una posición neutra acerca del seguimiento de las actividades, el control interno y la gestión de riesgos. En consecuencia, de esto existe una afectación en cuanto a la coordinación entre las áreas, además también reducen la eficiencia en la utilización de los recursos institucionales.

A partir de los resultados obtenidos, se determinó que el cumplimiento de los objetivos institucionales presenta debilidades debido a la falta de mecanismos formales para planificar, monitorear y evaluar las actividades de la empresa, por lo tanto, se evidenciaron altos porcentajes de respuestas neutrales respecto al conocimiento de objetivos, responsabilidades y controles, lo que confirma la necesidad de fortalecer la gestión administrativa para mejorar la eficiencia organizacional, en concordancia con los planteamientos de la literatura revisada sobre auditoría de gestión y control interno.

Por lo tanto, el Plan de Mejora sustentado en el ciclo PHVA, integrado por un Plan Operativo Anual, un manual de funciones y una matriz de riesgos operativos. Estas herramientas proporcionan mecanismos para fortalecer la planificación, definir responsabilidades, gestionar riesgos y mejorar el control interno, constituyéndose en instrumentos que favorecen la mejora continua y la sostenibilidad organizacional.

Recomendaciones

Se recomienda institucionalizar la auditoría de gestión como una herramienta permanente de evaluación dentro de Talleres Taisor CIA. LTDA., realizando revisiones periódicas de los procesos administrativos y operativos para fortalecer el control interno, facilitar la toma de decisiones y mejorar continuamente la eficiencia organizacional.

Además, se recomienda implementar de manera prioritaria el Plan Operativo Anual, el manual de funciones y la matriz de riesgos propuestos en esta investigación, con el propósito de fortalecer la planificación institucional, definir claramente las responsabilidades de cada cargo y reducir las debilidades detectadas durante el diagnóstico.

De la misma manera, se recomienda establecer un sistema de seguimiento y evaluación mediante indicadores de gestión, reuniones periódicas de control y mecanismos de monitoreo que permitan verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales, identificar oportunamente desviaciones y aplicar acciones correctivas cuando sea necesario.

Finalmente, se recomienda ejecutar el Plan de Mejora sustentado en el ciclo PHVA, promoviendo la participación de todo el personal mediante procesos de capacitación y socialización, así como evaluaciones periódicas que permitan medir la eficacia de las acciones implementadas y asegurar la mejora continua de la organización.

Bibliografía

- Alarcón, R., & Macías, L. (2025). Auditoría de gestión y su incidencia en el proceso de compras y facturación Caso de estudio empresa SCHAT de Manta. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 9(7). <https://doi.org/10.46296/yc.v9i17.0720>
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. Pearson Educación. https://bibliotecaonline.milaulas.com/pluginfile.php/45/mod_data/content/63/Auditor%C3%ADa%20un%20Enfoque%20Integral.pdf
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf?fbclid=IwAR0isXjK
- Asamblea Nacional. (2014). *Código de Comercio*. https://www.gptsachila.gob.ec/dtransparencia/14%20CODIGO_COMERCIO.pdf
- Asamblea Nacional. (2020). *Código del Trabajo*. https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Asamblea Nacional. (2020). *Ley de Compañías*. https://www.registropublicos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/05/ley_companias.pdf
- Asamblea Nacional. (2024). *Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. Decreto N.255*. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/DECRETO-EJECUTIVO-255-REGLAMENTO-DE-SEGURIDAD-Y-SALUD-DE-LOS-TRABAJADORES.pdf>
- Ávila, F., & Zambrano, J. (2022). Las auditorías de gestión en las empresas públicas del Ecuador. *RECUS. Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 7(3), 64-70. <https://doi.org/10.33936/recus.v7i3.4561>
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos*. ECOE Ediciones. <https://download.e-bookshelf.de/download/0003/8754/81/L-G-0003875481-0007943516.pdf>
- Cano, E. (2023). *Auditoría de gestión a automotores Antonio Larrea CIA. LTDA. a los años 2020 -2021, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo*. Escuela Superior

Politécnica de Chimborazo.
<https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/152b8cdc-cd1a-4789-ala6-0e3336db5e98/content>

- Cañar, M., & Torres, M. (2024). Integración de tecnologías emergentes en la auditoría de gestión: enfoques innovadores en el sector constructor. *PACHA Revista de Estudios Contemporáneos del Sur Global*, 5(15), 1-20. <https://doi.org/10.46652/pacha.v5i16.288>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw- Hill Interamericana.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Constante, M., & Carrera, M. (2023). Auditoría de gestión y su incidencia en el otorgamiento de créditos en la cooperativa ahorro y créditos de los profesores, empleados y trabajadores de la Universidad Técnica de Manabí, 2020. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), 831-845. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1778>
- Contraloría General del Estado. (2020). *Acuerdo N° 019-CG-2020*.
<https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=715&tipo=nor>
- Cool, A., & Zirifo, B. (2023). Impacto de la auditoría de gestión en la toma de decisiones administrativas en empresas comerciales . *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), 440-455. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1741>
- Estupiñán, R. (2021). *Control interno y fraudes*. ECOE Ediciones.
<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2021/11/9789585031968.pdf?srsId=AfmBOorjyCj8j9ziBS9Rrk8My c8j0Rv7-W6ZeTIIJS32O-DYxhYzcsug>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-mctodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *Cuadro de mando integral (The Balanced Scorecard)*.
<https://isabelportoperez.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/02/balance-scorecard.pdf>
- Lino, H., & Rivera, A. (2023). Análisis de la auditoría de gestión en el proceso contable en importadoras de repuesto automotriz en la ciudad de Guayaquil periodo 2020. *Polo del Conocimiento Revista científica*, 8(6), 19-29. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i>
- Llumiguano, M., Gavilánez, C., & Chávez, G. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 18(3). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Mora, O. (2022). Gestión de riesgos: un desafío para las organizaciones. *Administración y Desarrollo*, 52(1). <https://doi.org/10.22431/25005227.vol52n1.1>
- Munch, L. (2010). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Prentice Hall.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24167w/Administraci_%B3n.-Gesti_%B3n-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo-1ed-Lourdes-M_%BCnch.pdf
- Muñiz, G. (2020). *Determinación de los niveles de eficiencia, eficacia y calidad y su incidencia en los resultados y objetivos del Hotel Agua Blanca, Cantón Jipijapa 2019*. Universidad Estatal del Sur de Manabí.
<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2453/1/MU%C3%91IZ%20SALAZAR%20GABRIELA%20ESTEFANIA.pdf>
- Olaya, N., Solano, I., & Verdezoto, M. (2026). Auditoría de gestión y decoupling institucional: Aproximación crítica en los gobiernos descentralizados municipales del Ecuador. *KIRIA Revista Científica Multidisciplinaria*, 1(2), 187-203. <https://doi.org/10.53877/2db55k93>
- Ortiz, M. (2014). *Auditoría de gestión a la Policía Nacional Chimborazo No. 5 Departamento de la Jefatura Financiera, de la ciudad de Riobamba, año 2010*. Universidad Técnica Particular de Loja.

https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/9123/1/Ortiz_Gavilanes_Miryam_Jane_th.pdf

Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración décima edición*. Prentice - Hall.
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administracion-Robbins.pdf>

Rosado, C., & Bermeo, F. (2025). *Auditoría de gestión a Almacenes Lira Cía. Ltda. Periodo 2021*. Universidad de Cuenca. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/45891>

Saravia, J., & Torres, A. (2025). Optimización de la eficiencia organizacional mediante auditoría de gestión en empresas de asesoría tributaria. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 5, 1-14. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v5ieconomica.294>

Soledispa, F., Bailón, W., & Vásquez, C. (2022). Auditoría de gestión de calidad y mejoramiento continuo de procesos en pequeñas y medianas empresas del sector pesquero, Manta, Montecristi y Jaramijó -Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1), 718-729. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2599>

Texto bíblico. (2025). *Isaías 41:10*. <https://www.jw.org/es/ense%C3%B1anzas-b%C3%ADblicas/textos-biblicos/isaias-41-10/>

Ullaguari, J., & Montero, M. (2024). Auditoría de Gestión: identificación de riesgos en empresas. *Gestio et Productio Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(1). <https://doi.org/10.35381/gep.v6i1.113>

Villoria, N. (2024). Los cambios en el entorno, la evaluación de riesgos y el control interno. *Actualidad Contable FACES*, 27(49), 118-131. <https://doi.org/10.53766/ACCON/2024.49.01.07>

Vivar, A., & Torres, M. (2024). Influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones. *REMCA Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas. Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(1). <https://doi.org/10.62452/xx2jye34>

ANEXOS

Anexo 1. Manual de Funciones

 GERENTE GENERAL	Cargo:	Gerente General
	Depende de:	Junta de Socios de Talleres Taisor CIA, LTDA.
	Objetivo del cargo:	Dirigir, planificar y controlar las actividades generales de la empresa para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y el uso eficiente de los recursos.
	Funciones principales:	1. Definir los objetivos y metas anuales de la empresa. 2. Supervisar el desempeño de todas las áreas. 3. Aprobar el presupuesto anual y controlar su ejecución. 4. Tomar decisiones sobre inversiones, contrataciones y alianzas estratégicas. 5. Garantizar el cumplimiento de las obligaciones legales, tributarias y laborales. 6. Revisar los informes de control interno y hacer seguimiento a sus observaciones. 7. Presidir las reuniones mensuales de seguimiento con los jefes de área.
	Perfil requerido:	Título universitario en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o afines. Experiencia mínima de 3 años en cargos directivos. Conocimiento del sector metalmeccánico e industrial naval.
TABLA 18. FICHA DE CARGO: JEFE DE OPERACIONES — TALLERES TAISSOR CIA, LTDA.		
 JEFE DE OPERACIONES	Cargo:	Jefe de Operaciones
	Depende de:	Gerente General
	Objetivo del cargo:	Planificar, coordinar y controlar los procesos de producción y mantenimiento de la empresa, asegurando que los trabajos se realicen en los tiempos acordados, con la calidad requerida y haciendo buen uso de los recursos disponibles.
	Funciones principales:	1. Programar y supervisar los órdenes de trabajo (diarios). 2. Distribuir las tareas al personal operativo según la especialidad (tornería, fresado, soldadura, fundición, hidráulica). 3. Controlar el uso de maquinaria, herramientas y materiales. 4. Verificar que los trabajos se entreguen al cliente en el plazo acordado. 5. Identificar fallas en los equipos y reportarlas oportunamente. 6. Llevar el registro de avance de los trabajos y reportarlo a la gerencia. 7. Coordinar el calendario de mantenimiento preventivo de la maquinaria.
	Perfil requerido:	Título técnico o universitario en Mecánica Industrial, Ingeniería Mecánica o afines. Experiencia mínima de 2 años en procesos de mantenimiento industrial o naval. Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.
TABLA 19. FICHA DE CARGO: OPERARIO ESPECIALIZADO (TORNERÍA / FRESADO / SOLDADURA / FUNDICIÓN / HIDRÁULICA)		
 OPERARIO ESPECIALIZADO	Cargo:	Operario Especializado
	Depende de:	Jefe de Operaciones
	Objetivo del cargo:	Ejecutar los trabajos de mantenimiento y fabricación de piezas asignados, cumpliendo los estándares de calidad, los tiempos acordados y las normas de seguridad de la empresa.
	Funciones principales:	1. Ejecutar las órdenes de trabajo asignadas en el área de especialidad. 2. Dar mantenimiento básico a las máquinas y herramientas a su cargo. 3. Reportar al Jefe de Operaciones cualquier falla o anomalía detectada. 4. Registrar el avance de los trabajos en el formulario de orden de trabajo. 5. Usar correctamente los equipos de protección personal (EPP). 6. Mantener ordenado y limpio el puesto de trabajo. 7. Participar en las capacitaciones y reuniones de área convocadas por la empresa.
	Perfil requerido:	Bachiller técnico en Mecánica Industrial o área afín. Experiencia mínima de 1 año en la especialidad. Conocimiento de normas básicas de seguridad industrial. Disposición para trabajar en equipo.

Anexo 2. Plan Operativo Anual (POA)

Área	Actividad	Responsable	Plazo	Presupuesto (USD)	Frecuencia
 Gerencia	Elaborar y aprobar el presupuesto anual	Gerente General	Ago 2025	\$300,00	Anual
 Operaciones	Implementar sistema de órdenes de trabajo con registro de fechas	Jefe de Operaciones	Sep 2025	\$2.500,00	Mensual
 Operaciones	Establecer calendario de mantenimiento preventivo de maquinaria	Jefe de Operaciones	Sep 2025	\$1.800,00	Mensual
 Administración	Actualizar inventario de activos fijos	Gerente General	Oct 2025	\$600,00	Semestral
 Talento Humano	Socializar el manual de funciones con todo el personal	Gerente / Jefe Ops.	Oct 2025	\$250,00	Única vez
 Talento Humano	Realizar 2 capacitaciones anuales sobre control y seguridad	Jefe de Operaciones	Nov 2025	\$1.200,00	Anual
 Calidad	Aplicar encuesta de satisfacción a clientes	Administración	Dic 2025	\$300,00	Trimestral
 Riesgos	Revisar y actualizar la matriz de riesgos operativos	Gerente General	Nov 2025	\$500,00	Trimestral
 Control	Realizar reuniones mensuales de seguimiento por área	Gerente General	Sep 2025	\$400,00	Mensual
TOTAL PRESUPUESTO ANUAL				\$7.850,00	
	Objetivo general: Fortalecer la gestión administrativa, operativa y de control de Talleres Tisor CIA LTDA. mediante actividades planificadas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales, la mejora continua y el uso eficiente de los recursos.			 Nota: Este POA será revisado y evaluado trimestralmente para asegurar su cumplimiento y realizar los ajustes necesarios.	

Anexo 3. Indicadores de Gestión

Área	Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia
Planificación	% de objetivos cumplidos	$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos planificados}} \times 100$	$\geq 80 \%$	Trimestral
Operaciones	% de órdenes entregadas a tiempo	$\frac{\text{Órdenes a tiempo}}{\text{Total órdenes}} \times 100$	$\geq 85 \%$	Mensual
Operaciones	Tasa de uso de maquinaria	$\frac{\text{Horas productivas}}{\text{Horas disponibles}} \times 100$	$\geq 75 \%$	Mensual
Talento Humano	% de cumplimiento de funciones	$\frac{\text{Tareas completadas}}{\text{Tareas asignadas}} \times 100$	$\geq 90 \%$	Mensual
Calidad	% de clientes satisfechos	$\frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Total atendidos}} \times 100$	$\geq 85 \%$	Trimestral
Recursos	Ejecución presupuestaria	$\frac{\text{Gasto real}}{\text{Gasto presupuestado}} \times 100$	80-100 %	Trimestral
Riesgos	% de riesgos gestionados	$\frac{\text{Riesgos mitigados}}{\text{Riesgos identificados}} \times 100$	$\geq 70 \%$	Semestral

Anexo 4. Matriz de Riesgo

Área	Riesgo identificado	Probabilidad	Impacto	Medida de control propuesta	Nivel
 Planificación	Ausencia de plan operativo anual formalizado	Alta	Alto	Elaborar el POA antes de cada periodo. Comunicarlo a todas las áreas.	Critico
 Funciones	Falta de manual de funciones actualizado	Alta	Alto	Diseñar el manual de funciones con descripción de cargos y responsabilidades.	Critico
 Control Interno	Debilidades en los cinco componentes COSO	Alta	Alto	Implementar los componentes COSO: entorno, evaluación de riesgos, actividades de control, información y monitoreo.	Critico
 Gestión de riesgos	No existe proceso formal de identificación de riesgos	Alta	Alto	Activar la matriz de riesgos y revisarla trimestralmente con los jefes de área.	Critico
 Activos Fijos	Uso inadecuado y falta de mantenimiento preventivo	Medio	Alto	Establecer calendario de mantenimiento preventivo y ficha de control de activos.	Alto
 Operaciones	Incumplimiento en tiempos de entrega a clientes	Medio	Medio	Implementar orden de trabajo con fecha de inicio, avance y entrega. Revisión semanal.	Moderado
 Talento Humano	Personal desconoce sus funciones y objetivos	Alta	Medio	Socializar el manual de funciones y el POA mediante reuniones de área.	Alto
 Recursos	Falta de control sobre materiales y gastos	Medio	Medio	Implementar hoja de control de consumo de materiales y revisión mensual del gasto.	Moderado
 Calidad	Percepción no uniforme sobre la calidad del servicio	Medio	Medio	Aplicar encuesta de satisfacción del cliente trimestralmente.	Moderado
 Comunicación	Objetivos no comunicados a todos los colaboradores	Alta	Medio	Establecer reuniones mensuales de información y seguimiento por área.	Alto
ESCALA DE EVALUACIÓN PROBABILIDAD Alta: Puede ocurrir con frecuencia. Medio: Puede ocurrir ocasionalmente. Baja: Poco probable que ocurra. IMPACTO Alto: Afecta significativamente los objetivos. Medio: Afecta moderadamente los objetivos. Bajo: Afecta levemente los objetivos. NIVEL DE RIESGO Critico: Riesgo inaceptable - Acción inmediata. Alto: Riesgo importante - Requiere atención prioritaria. Moderado: Riesgo moderado - Requiere seguimiento. Bajo: Riesgo bajo - Aceptable con controles actuales.					