

LA PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LAS DECISIONES EMPRESARIALES

Ing. Cristina Betzabeth Vera Alcívar

**Dirección de postgrado, cooperación y relaciones internacionales, Universidad Laica
Eloy Alfaro de Manabí-ULEAM**

Mg. Pablo Edison Ávila Ramírez

Manta, 2021

Título:

**LA PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU
INCIDENCIA EN LAS DECISIONES EMPRESARIALES.**

Autor: Ing. Cristina Betzabeth Vera Alcívar

Coautor: Mg. Pablo Edison Ávila Ramírez

Resumen:

En la actualidad cada día más se requiere conocer una correcta planificación de una auditoría de gestión, puesto que existe el poco interés, la falta de conocimientos, la escasa preparación de estudiantes, profesionales y empresas, por tal motivo se constituye un tema de interés público al tratarse de como incide en las decisiones empresariales.

El presente artículo de alto nivel tiene como objetivo determinar la incidencia de la planificación de la auditoría de gestión en decisiones empresariales y a su vez constituirse como una fuente de estudio y aprendizaje, con conceptualizaciones a través del análisis temático basado en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Normas Internacionales de Auditoría, permitiendo que los lectores interpreten la información presentada y la apliquen a los diferentes casos prácticos que se puedan presentar a lo largo de su trabajo.

La metodología utilizada tiene un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación descriptiva y exploratoria, se utilizó los métodos inductivo, deductivo y analíticos, con instrumentos de aplicación como el cuestionario de control interno, dirigidos a 12 empresas de la ciudad de Manta, con los resultados obtenidos de las mismas reconocen que deben implementar la correcta planificación de auditoría de gestión para mejorar sus procesos e identificar los riesgos, buscando alternativas de acción a tiempo que contribuyan a tomar buenas decisiones empresariales que servirá de modelo en el mundo globalizado.

Palabras clave: Planificación, auditoría de gestión, actividades empresariales

Abstract:

Nowadays, it is increasingly required to know a correct planning of a management audit, since there is little interest, lack of knowledge, little preparation of students, professionals and

companies, for this reason it is a matter of public interest when dealing with how it affects business decisions.

The purpose of this chapter is to determine the impact of management audit planning on business decisions and in turn to become a source of study and learning, with conceptualizations of management audit planning, through thematic analysis based on the Generally Accepted Auditing Standards and International Auditing Standards, allowing readers to interpret the information presented and to apply it to the different practical cases that may be presented throughout their work.

The methodology used has a quantitative approach, with a type of descriptive and exploratory research, inductive, deductive and analytical methods were used, with application instruments such as the internal control questionnaire, aimed at 12 companies in the city of Manta, with the results obtained from them recognize that they must implement the correct management audit planning to improve their processes and identify risks, seeking alternatives for action in time that contribute to making good business decisions that will serve as a model in the globalized world.

Keywords: Planning, management audit, business activities

Introducción

La planificación de una auditoría de gestión, tiene como resultados mejoran en forma apreciable el funcionamiento de la organización. En Ecuador ha tomado monumental trascendencia debido a que para esta época y para un futuro próximo se necesita tener una organización eficiente, y para encaminarse a ella se establece como primordial que se emprenda la aplicación de la misma como un medio elemental para evaluar sus procesos, ver sus falencias, para ser corregidas a tiempo y tomar decisiones que beneficien a la organización.

La planificación de la auditoría gestión comprende el desarrollo de un plan universal para su gestión, al igual que el establecimiento de un enfoque apropiado sobre la naturaleza, posibilidad y alcance de los métodos de auditoría que tienen que aplicarse. El planeamiento además dejará que el equipo de auditoría logre hacer uso apropiado del potencial humano disponible.

Las empresas en el Ecuador en su mayoría, no cuentan o desconocen el valor de llevar una correcta planificación de auditoría gestión sus procesos y la utilidad que esta genera en un futuro es por eso que en el desarrollo de este trabajo se planteó como objetivo general determinar la incidencia de la planificación de la auditoría de gestión en decisiones empresariales y como específicos, contextualizar la estructura teórica que forman base para la comprensión de la Planificación de la Auditoría de Gestión, caracterizar los procesos de la Planificación de la Auditoría de Gestión en las actividades empresariales, definir la incidencia de los resultados de la técnica implementada en las decisiones empresariales de la Planificación de Auditoría de Gestión. Como pregunta de investigación se plantea, ¿Cómo incide la Planificación de auditoría de gestión en la mejora de las actividades empresariales?

El presente artículo pretende discernir de manera oportuna los conocimientos en cuanto a la Planificación de auditoría de gestión y su incidencia en las decisiones empresariales a través de la evaluación del desempeño y cumplimiento de una organización, su control interno, sus procesos administrativos y operacionales. Este trabajo contribuirá a la organización a alcanzar su misión, reducir riesgos, lo cual se lograra ejecutando acciones preventivas y correctivas, que mejorará el control interno a fin de aprovechar las oportunidades y desarrollar estrategias para de esta manera fortificar la estabilidad de la organización Con estas atenciones se ha desarrollado el presente trabajo de investigación que servirá de material de apoyo a tanto a estudiantes, profesionales y empresas.

La estructura de este artículo de alto nivel, enfoca este trabajo de fin de máster en tres puntos importantes que son los fundamentos teóricos, diseño metodológico, resultados y discusión, provocando un impacto para las empresas en mejorar su administración, procesos y optimización de sus recursos y de esta manera tomar decisiones en el tiempo oportuno para beneficio de la misma.

Revisión literaria:

Auditoría de Gestión

Sandoval (2012), manifiesta que Auditoría, en su acepción más extensa, significa revisar que la información financiera, administrativa y operacional que crea una entidad es confiable verídica y adecuada, en otros términos, es verificar que los hechos, fenómenos y operaciones se

den en la manera en que fueron establecidos; que las políticas y lineamientos planteados se hayan visto y aceptado; que se cumple con las obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias. Asimismo, significa evaluar la manera en que se administra y opera para aprovechar los recursos. (p. 28)

La auditoría de gestión valora la eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología referente a la planeación que sirva para resolver dichas fallas propia de la organización, examina y observa si los procesos hechos en toda la organización van de la mano con los objetivos estratégicos implementados. Adicionalmente, recomienda a la gerencia sobre qué medidas tomar en caso de hallarse falencias, es elección de la gerencia admitir y utilizar estas sugerencias, caso opuesto, puede seleccionar otro tipo de recomendaciones que crea adecuado. (Macías, et al., 2019, pág. 7)

La auditoría de gestión trata de mejorar el funcionamiento, identificar oportunidades y desarrollar recomendaciones. Dicho en otras palabras, es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas de una empresa.

Objetivos de la auditoría de gestión.

Tiene como objeto de estudio el proceso administrativo y las operaciones de las organizaciones. Se examina las áreas de funcionamiento y/u operación de una empresa o entidad para establecer si se cuenta con los adecuados controles para operar con eficiencia. Se sujeta principalmente en la evaluación del sistema de control interno de la empresa. (Manrique , 2019, pág. 17)

Así, el autor Arias (2018), considera que dentro de sus principales objetivos destaca:

- Identificar las áreas de reducción de costos, mejoramiento de métodos operativos, e incrementar la rentabilidad con el propósito de apoyo a las necesidades examinadas.
- Determinar si la actividad objeto de la auditoría pueden operar con eficiencia, eficacia y economía.
- Establecer el nivel de cumplimiento que la organización y sus integrantes cumplen con las actividades asignadas a los mismos.
- Determinar el nivel de control y evaluación de calidad no solamente de los procesos realizados sino también de los funcionarios de la organización.
- Establecer si los controles gerenciales utilizados en la entidad son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones de la organización. (pág. 4)

La planificación de la auditoría de gestión.

Las auditorías requieren ser correctamente planificadas. La necesidad de planear existe sin que importe la medida y dificultad. Para lograr el alcance de estos métodos va a depender de la naturaleza del trabajo, la magnitud y dificultad de los estados financieros y condiciones concretas del trabajo (Torres, et al., 2018, pág.93).

El Tribunal de Cuentas Europeo (2017) indica que, por su variedad, es de suma importancia ante todo una buena planificación que permita establecer si la auditoría es útil y realizable, determinar objetivos confiables, definir una perspectiva real y a la vez ver cuáles son los recursos necesarios. Si la auditoría no es bien planificada, existe el riesgo de que su ejecución no sea eficiente. (p. 33)

Para Vásquez & Pinargote (2018) la planificación hace referencia a aquellas decisiones y acciones tomadas por la alta dirección en relación al aprovechamiento de oportunidades y la prevención en riesgos detectados; el establecimiento de objetivos y el tratamiento de los potenciales cambios que puedan surgir. (pág. 21)

Objetivo de la Planificación

Los principales objetivos de la planificación tal como lo mencionan Torres et al. (2018) son:

- Establecer nuestros objetivos y estrategias de auditoría.
- Determinar el tiempo o la duración del trabajo de auditoría.
- Establecer el número de personas que conforman el equipo de auditoría, usando de la manera más efectiva al personal disponible.
- Dirigir y controlar el equipo de auditoría.
- Determinar el alcance y la oportunidad de las pruebas
- Determinar un modo efectivo y eficiente de obtener la evidencia necesaria para expresar la opinión sobre los estados financieros (págs. 93-94).

Conforme a la metodología de la auditoría de gestión, la planificación según Cubero (2019) comprende:

- Planificación preliminar
- Planificación específica. (pág. 141)

Arias (2018), menciona que la planificación de la auditoría de gestión busca orientar la conducción del examen de auditoría a ejecutarse, con los dos tipos de planificaciones: preliminar

que es obtener información general sobre la organización y específica que busca evaluar el control interno de la empresa. (pág. 4)

Planificación preliminar

En este lapso se elabora el plan y el programa de auditoría, determinando aspectos como requisitos aplicables, personal interviniente, recursos a emplear y tiempo estimado de realización de auditoría (Vásquez & Pinargote, 2018, pág. 31).

El auditor tendrá que implantar con claridad las metas específicas y el alcance del trabajo, considerando los indicadores de administración de la compañía. En cuanto a la evaluación del control interno y de la gestión de riesgo de la empresa, tienen que formularse los programas de trabajo detallados para cada elemento, los métodos de auditoría, los que están a cargo que serían los responsables. Debería decidir los recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que va a ser usado, el presupuesto de tiempo y costos estimados, así como los resultados de la auditoría esperada, tomando en cuenta las oportunidades que beneficiaran a la empresa. (Cubero, 2019, pág. 160)

Principales actividades de la fase

En esta primera fase, que tiene carácter de preliminar Cubero (2019) indica que básicamente debe contener:

- La fecha de emisión
- La identificación del auditor jefe de equipo a quien va dirigida la orden de trabajo
- Tipo y nombre de la acción de control que se va a efectuar
- La empresa que será examinada
- El alcance (período y área que será examinada)
- Los objetivos generales de la auditoría de gestión
- La conformación del equipo de trabajo y la designación del auditor supervisor
- El tiempo estimado para la ejecución de la acción de control
- Si es necesaria alguna instrucción específica (pág. 160).

Los autores Torres et al. (2018), reconocen los siguientes pasos en esta fase:

- Visita a la organización: Esta actividad incluye entrevistas con el personal y líderes relacionados con el alcance de la auditoría. La presentación del equipo, su ubicación y el acuerdo de las facilidades para la ejecución de la acción de control constituyen temas logísticos de vital importancia para brindar fluidez al proceso. Se debe

establecer en forma clara el alcance de la auditoría de tal forma que las autoridades direccionen al equipo auditor hacia las áreas y procesos relacionados.

- Conocimiento de los procesos esenciales: Un seguimiento de actividades relacionadas con los procesos a ser auditados es fundamental para conocer su funcionamiento y familiarizarse con la dinámica organizacional.
- Identificación de potenciales puntos de interés: Aquellos aspectos que requieren especial atención para las siguientes fases pueden ser identificados en la planificación preliminar
- Evaluación global del sistema de control interno: Mediante una lista de verificación se aplican preguntas sobre puntos de interés de cada componente del sistema de control interno excepto actividades de control. Es necesario obtener una opinión con respecto al ambiente de control, valoración de riesgos, sistemas de información y comunicación, y seguimiento, pues se obtendrá evidencia con respecto al funcionamiento del sistema de control interno para el logro de los objetivos. La decisión de no considerar las actividades de control radica en que posteriormente, en la fase de planificación específica, se evaluará el control interno para cada componente y en esa instancia se verificarán procesos y controles clave relacionados para definir los niveles de riesgo de control específicos, para lo cual se utilizarán las actividades de control propias de cada proceso.
- Definición de componentes: Como se explicó, el contrato define el alcance de la auditoría. Con el objeto de proporcionar eficiencia y eficacia a la auditoría de gestión es necesario dividir el alcance en partes manejables que permitan una distribución de componentes entre los integrantes del equipo de auditoría. De esta forma se administra de forma adecuado la ejecución del trabajo y se logran los resultados esperados en menor tiempo. Para escoger los componentes se utilizan criterios cualitativos y cuantitativos:

Criterios cualitativos: Es esencial escoger como componentes aquellas áreas, procesos y actividades que tengan relación con el quehacer fundamental de la organización, es decir que constituyan áreas básicas o agregadoras de valor.

Criterios cuantitativos: Generalmente las áreas agregadoras de valor son las que demandan un mayor porcentaje del presupuesto empresarial, lo cual justificaría plenamente la

auditoría pues sus resultados pueden colaborar en una mejor gestión de áreas importantes del negocio que invierten significativos recursos en su funcionamiento (págs. 298,299,300).

Existen tres métodos de evaluación del control interno:

- Cédulas descriptivas
- Cuestionarios
- Diagramas de flujo (Cubero, 2019)

Cédulas descriptivas. - Este método se transcribe en papeles de trabajo, colocando cada archivo y registro en el sistema, su procesamiento, dividiendo las funcionalidades, autorizaciones, aprobaciones y verificaciones internas, se hacen a través de entrevistas, observaciones de actividades, procesos, documentos y registros.

Cuestionarios. - En este método se elaboran preguntas que deben ser contestadas por los ejecutivos de una empresa, comúnmente se elaboran preguntas cerradas, de tal manera que las respuestas positivas indiquen beneficios al control interno y las respuestas negativas señalen poca confianza.

La correcta aplicación de los cuestionarios de control interno, consiste en una combinación de entrevistas y observaciones; por lo tanto, es esencial que el auditor entienda perfectamente los propósitos de las preguntas del cuestionario. (Cubero, 2019)

Diagrama de flujo. – Es la descripción grafica de la organización del control interno relacionado con la auditoría, sus procesos que estarán direccionados a sus departamentos con sus respectivas actividades, este método permite reflejar sus debilidades y fortalezas identificando las falencias en sus controles.

Planificación específica

Es una etapa del proceso de auditoría son una secuencia de actos u operaciones que conducen a un fin específico. Es decidir cuáles van a ser los métodos de auditoría a ejecutarse que permitan obtener la satisfacción fundamental para producir una alternativa. Una vez recopilada toda la información, tendrá que comprobarse si los controles funcionan y logran sus fines, para lo cual deberán desarrollarse pruebas consistentes en la revisión de determinadas operaciones, observando el manejo directo del sistema. Para cada área tendrá que compararse la verdad vista los requisitos mínimos de calidad que aseguren un correcto control de ellas. Deberán observarse las desviaciones, en relación a los inicios de control, en especial en la organización generalmente y

ponderarse el valor relativo de aquellas desviaciones respecto de la gestión total de la empresa. (Correa, et al., pág. 113)

Principales actividades

Entre las principales actividades Cubero (2019) dice que los auditores en esta fase, deben cumplir las siguientes:

- Análisis y revisión de la información y documentación obtenida en la fase anterior.
- Evaluación de control interno relacionada con el componente o subcomponente objeto del estudio, que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes. Esto es útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “ejecución”.
 - En base de los resultados de la evaluación del control interno, los auditores determinan la naturaleza y alcance del examen, la estimación de los requerimientos de personal; programan su trabajo, preparan los programas específicos de la siguiente fase, fijan los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe.
 - La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría.
 - Los resultados obtenidos sirven para programar la auditoría de gestión y preparar un informe sobre el control interno.
 - En base a las fases de conocimiento preliminar y planificación específica, el supervisor conjuntamente con el jefe de equipo y demás integrantes del equipo multidisciplinario elaborarán el memorando de planificación, cuyo formato se presenta al final de esta fase en un anexo.
 - El supervisor con el jefe de equipo formular los programas de auditoría en los que se incluyan los objetivos y procedimientos específicos.
 - La etapa de planeación cierra con la preparación y aprobación de los programas de auditoría por cada componente y subcomponente (pág. 160).

Evaluación de control interno, riesgo de auditoría y niveles de confianza

De Armas (2008), destaca que la evaluación del control interno está dirigida a conocer la composición y otorgar una perspectiva inicial de los procesos de gestión que se tienen que mantener en control. Es fundamental indicar, que las entidades implementan sus sistemas de control interno, como un proceso que aporta grados de estabilidad razonable en la consecución de los próximos objetivos:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento (pág. 19).

Riesgo de auditoría

Cubero (2019) comenta que, desde el punto de vista del auditor, los factores que integran el riesgo de auditoría son:

Riesgo inherente: Es la posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa y financiera, antes de verificar la eficiencia del control interno diseñado y aplicado por la empresa que será auditada. Este riesgo tiene relación directa con el contexto global y es subyacente a la entidad.

Riesgo de control: Es la posibilidad de que los procedimientos de control interno establecidos por la empresa, incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna.

Riesgo de detección: Es el riesgo que tiene el auditor al aplicar programas de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para detectar errores o irregularidades. Depende por lo tanto de la pericia, buen juicio y experiencia del auditor (pág. 161).

Tabla 1. Evaluación de Riesgos

| Evaluación de riesgos | | | | |
|----------------------------|------|------|-------|-------|
| Riesgo inherente | Alto | Bajo | Bajo | Medio |
| Riesgo de control | Alto | Bajo | Medio | Alto |
| Riesgo de detección | Bajo | Alto | Medio | Medio |

Nota: Esta tabla muestra la evaluación de riesgo en una auditoría

Fuente: (Cubero, 2019, pág. 161)

Cubero (2019) destaca que el nivel de riesgo de auditoría puede medirse en cuatro grados. Estos son:

- Mínimo o no significativo
- Bajo
- Medio o moderado
- Alto

Si bien la evaluación del nivel de riesgo es un proceso subjetivo y depende exclusivamente del criterio, experiencia y capacidad del auditor, constituye la base para la determinación del

enfoque de auditoría que se aplicará y la cantidad de satisfacción de auditoría que se podrá obtener (pág. 163).

Los niveles de riesgos dependen de la experiencia del auditor al emitir su criterio de la perspectiva que le dé, a través de programas con un tamaño de la muestra, los niveles de confianza y de riesgos se definirán dentro de los rangos aceptados, con los resultados se analizará lo positivo y negativo para tomar correctamente las decisiones.

Determinación del nivel de confianza y riesgo en la evaluación del control interno

Para determinar el nivel de confianza y riesgo del control interno Cubero (2019) se considera:

Tabla 2. *Los Rangos de Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo.*

| Rangos de nivel de confianza y nivel riesgo | | |
|--|---------------------------|------------------------|
| Calificación porcentual | Grado de confianza | Nivel de riesgo |
| 15% - 50% | Bajo | 3 Alto |
| 51% - 75% | Medio | 2 Medio |
| 76% - 95% | Alto | 1 Bajo |

Nota: Esta tabla define los rangos de nivel de confianza y nivel riesgo con su calificación porcentual, grado de confianza y nivel de riesgo.

Fuente: (Cubero, 2019, pág. 166)

La calificación porcentual máxima para el nivel de confianza será del 95%. A mayor nivel de confianza, menor riesgo y viceversa. Para hallar el nivel de riesgo se debe restar del 100% el valor porcentual del nivel de confianza:

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza (pág. 166)}$$

Tabla 3. *Rangos para Establecer el Nivel de Confianza y el Nivel de Riesgo*

| Rangos para establecer el nivel de confianza y el nivel de riesgo | | |
|--|------------------------------|--------------------------|
| Nivel de confianza | | |
| Bajo 15% - 50% | Moderado 51% - 75% | Alto 76% - 95% |

| | | |
|---------------------------------|-----------------|-------------|
| 85% - 50% | 49% - 25% | 24% - 5% |
| Alto | Moderado | Bajo |
| Nivel de riesgo (100-nc) | | |

Nota: Esta tabla define los rangos para establece el nivel de confianza y nivel de riesgo que pueden ser: bajo, moderado, alto.

Fuente: (Cubero, 2019, pág. 166)

Cuando los controles son débiles, el riesgo será alto, los sistemas no arrojaran los errores que vayan a pasar y la información no será verídica, el auditor decidirá si evaluará o no determinados controles o una vez evaluados decide no confiar en ellos, hay el riesgo de control debe ser en su máximo nivel, la planificación de auditoría consiste en establecer los procedimientos oportunos que permitan la justificación necesaria para manifestar una opinión.

El memorando de planificación

Cubero (2019) indica que normalmente es elaborado por los auditores más experimentados, tales como el supervisor y el jefe de equipo; y se encarga de su aprobación el jefe de auditoría.

El memorando de planificación consta de:

- Referencia de la planificación preliminar
- Objetivos específicos por áreas o componentes
- Resumen de los resultados de la evaluación de control interno integral y por componente y subcomponente
- Matriz de evaluación y calificación de riesgos de auditoría
- Plan de muestreo de la auditoría
- Equipo de auditoría requerido
- Cronograma de ejecución
- Distribución de trabajo
- Recursos financieros
- Programas de auditoría por componentes y subcomponentes
- Productos que se obtendrán y comunicación de resultados (pág. 167).

Los programas de auditoría

El responsable del Programa de Auditoría debe garantizar durante todo el proceso de la auditoría que se cumple el cronograma, se logren objetivos, que el equipo asignado responda al nivel de competencia y responsabilidad y que la información sea suficiente y competente. (Vásquez & Pinargote, 2018, pág. 39)

De Armas (2008), manifiesta que en esta etapa se cierra con la preparación y aprobación de los programas detallados que el auditor elaborará con el objeto de implantar la conexión entre los objetivos y los procedimientos que seguirá en el trabajo de campo. Es un esquema secuencial y lógico, que no por esto podría ser modificado, pero si posibilita el seguimiento y supervisión de la tarea. (pág. 27)

Factores que se deben considerar en los programas de auditoría de gestión según De Armas (2008) son:

Complejidad y tamaño.

Los programas de auditoría generalmente incrementan el tamaño y la complejidad (procedimientos más detallados, cuestionarios y listas de chequeo) con incrementos en el tamaño de la auditoría.

Dispersión geográfica.

La dispersión y localización de los sitios que deben ser visitados afectarán el programa de la auditoría.

Procedimientos detallados.

Se pueden requerir para asegurar la consistencia, cuando diferentes personas están realizando la misma auditoría en diversas localizaciones.

Ambiente de la auditoría.

La receptividad de la gerencia que va a ser auditada, si es la primera auditoría del área, y la sensibilidad del área en la organización afectará la manera en la cual se desarrollan y se aplican los procedimientos (pág. 28).

Cubero (2019) define los elementos de un programa de auditoría.

| ELEMENTOS DE UN PROGRAMA DE AUDITORIA | |
|---------------------------------------|--|
| • | Nombre del componente o subcomponente. |
| • | Memorando de planificación. |
| • | Objetivo y alcance de auditoria para el cual el programa está siendo diseñado. |
| • | Criterios de la auditoria para el objetivo establecido. |
| • | Tipos de evidencia requeridos. |
| • | Fuentes probables de la evidencia. |
| • | Otecnicas y procedimientos de auditoria. |

Nota: Esta tabla define lo que debe contener los elementos de un programa de auditoría.

Fuente: (Cubero, 2019, pág. 171)

Decisiones Empresariales

Todo individuo en una empresa toma decisiones, este proceso es especialmente fundamental para los gerentes, pertenece a las cuatro funcionalidades gerenciales. Por cierto, por esa razón decimos que la toma de decisiones es la esencia de la gestión. Ves por esa razón que los gerentes, una vez que planean, organizan, dirigen y controlan, son conocidos como tomadores de decisiones. (Stephen & Coulter, 2010, pág. 143)

La toma de decisiones está unida con el proceso de control. Una vez que se controla existe una mejor capacidad dinámica de llevar a cabo tácticas para tomar decisiones pues tienen la posibilidad de equiparar resultados propuestos con resultados conseguidos. Por ende, el tomar decisiones es emprender estudios en relación con los resultados previstos en la etapa de control. (Bermúdez, 2017, p. 9)

Madrigal (2014) manifiesta que toda decisión es un dictamen, una elección entre algunas alternativas. Una decisión es una elección compuesta de dos cursos de acción que posiblemente se hallen a la misma distancia de la realidad. Las decisiones que tomen los directivos llevarán a secuelas únicas que se conozcan con certeza por anticipado. En innumerables situaciones los directivos afrontan un serio problema: se les exige escoger entre dos o más rumbos alternativos de acción en un rato en que las secuelas resultantes no tienen la posibilidad de ser previstas con certeza ya que están sujetas a la naturaleza de cualquier acontecimiento futuro. (pág. 113)

El método científico y la toma de decisiones

Madrigal (2014), muestra los pasos del método científico para solucionar inconvenientes tanto de ciencias precisas como de las ciencias en gestión y sociales. En el proceso y las ocupaciones para realizar el procedimiento científico, usted va a poder mirar que en cada etapa o fase se permanecen tomando elecciones. (p. 116).

| Toma de decisiones y pasos del método científico | |
|--|--|
| Pasos | Actividad |
| Observación. | Formular correctamente el problema; descomponer el problema |
| Definir el problema | Proponer una tentativa de explicación y verosímil y contrastable con la experiencia. |
| Hipótesis. | Derivar consecuencias de estas suposiciones. |
| Experimentación | Elegir los instrumentos no metodológicos para realizar la investigación. |

| | |
|----------------|---|
| Comprobación. | Someter a prueba los instrumentos elegidos. |
| Generalización | Obtención de los datos que se buscan mediante la contratación empírica. |
| Teoría | Analizar e interpretar los datos recogidos. |
| Ley. | Estimar a la validez de los resultados obtenidos y determinar su ámbito de validez. |

Nota: Esta tabla define los pasos a realizar en la toma de decisiones del método científico.

Fuente: (Madrigal, 2014, pág. 116)

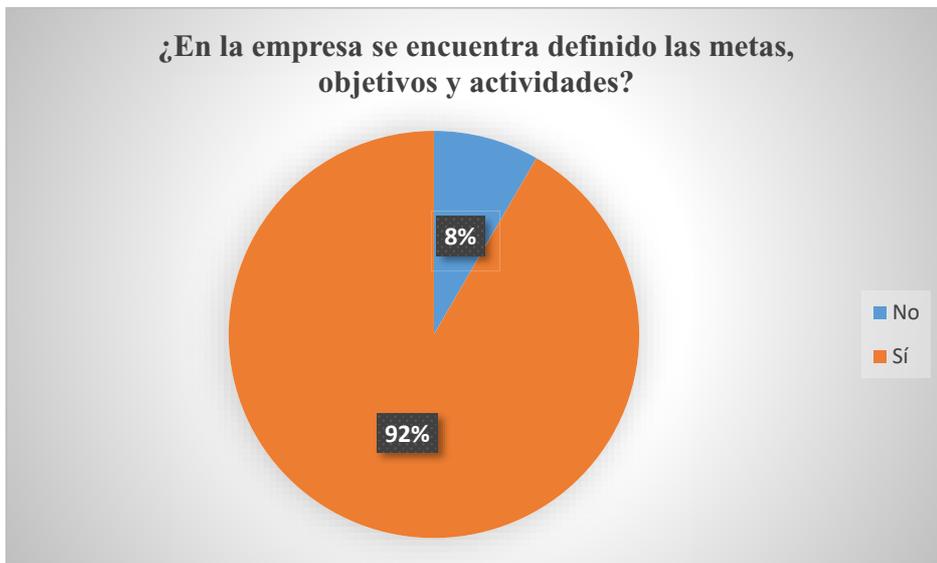
Métodos y Técnicas

La metodología que se utilizó tiene un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación descriptiva y exploratoria, a través la recopilación de información de libros, revista y artículos, para destacar información de autores de trascendencia, permitiendo obtener la mayor cantidad de fundamentos teóricos relacionados con el objeto de estudio, así como artículos científicos que sustentan este trabajo de titulación. Además recurrió a los métodos inductivo, deductivo y analítico, con la técnica del cuestionario de control interno. La población objeto de estudio fueron 12 empresas de la ciudad de Manta, el tipo de muestreo es no probabilístico por conveniencia. Este artículo de Alto nivel se desarrolló con la recolección de datos, con un análisis estadístico, para definir el cumplimiento y responder la pregunta de investigación.

Resultados

Los resultados presentados a continuación son los obtenidos mediante un cuestionario de 20 preguntas que se aplicó a las 12 empresas comerciales de la ciudad de Manta.

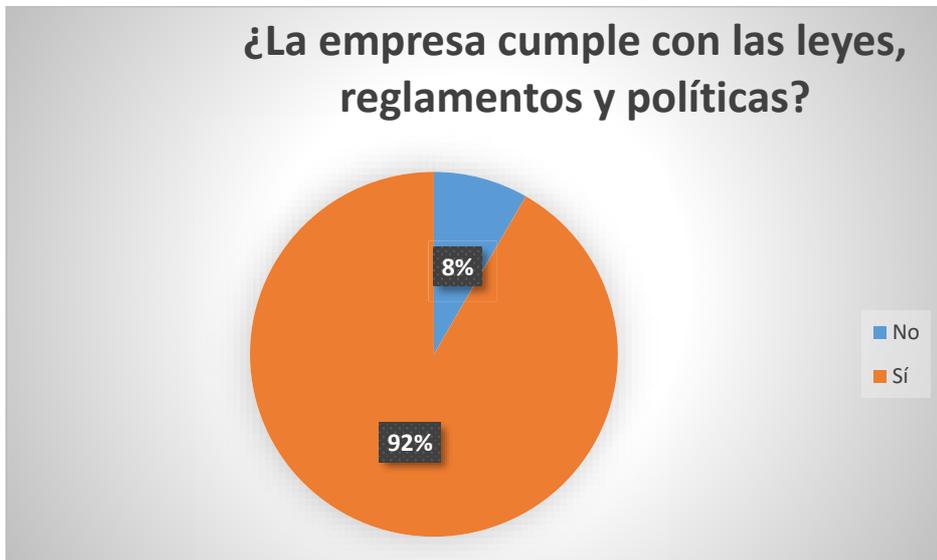
Figura 1. Pregunta 1 ¿En la Empresa se Encuentra Definido las Metas, Objetivos y Actividades?



Nota: Esta figura muestra que el 92% de las organizaciones tienen definidas sus metas objetivos y actividades mientras que un 8% carecen la misma.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Pregunta 2 ¿La Empresa Cumple con las Leyes, Reglamentos y Políticas?



Nota: Esta figura muestra que un 92% de las empresas cumplen con leyes, reglamentos y políticas, mientras que un 8% no.

Fuente: Elaboración propia.

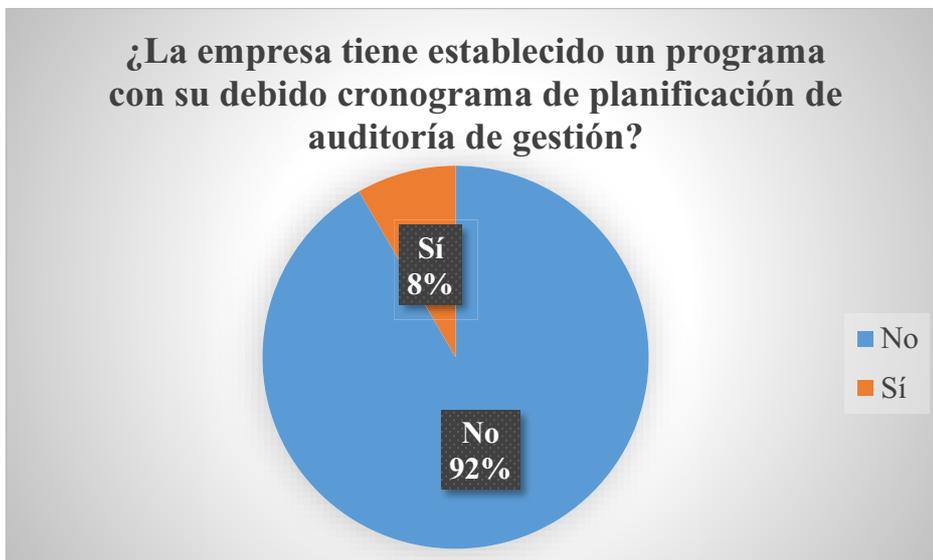
Figura 3. Pregunta 3 ¿La Empresa Cuenta con un Equipo de Auditoría Requerido?



Nota: Esta figura muestra que un 50% tiene un equipo de auditoría, mientras la otra mitad hacen auditorías pero no cuentan con el departamento ni personal específico.

Fuente: Elaboración propia.

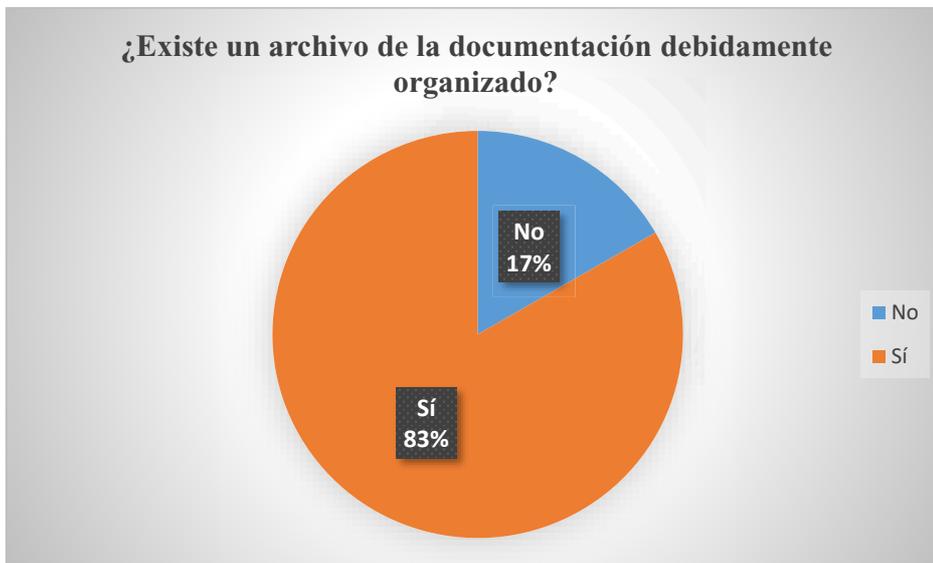
Figura 4. Pregunta 4 ¿La Empresa tiene Establecido un Programa con su Debido Cronograma de Planificación de Auditoría de Gestión?



Nota: Esta figura muestra que el 92% de las empresas no cuentan con un cronograma de planificación de auditoría de gestión solo un 8% lo tiene.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Pregunta 5 ¿Existe un Archivo de la Documentación Debidamente Organizado?



Nota: Esta figura muestra que el 83% de las empresas mantienen un archivo de documentación organizado y un 17% carece del mismo.

Fuente: Elaboración propia.

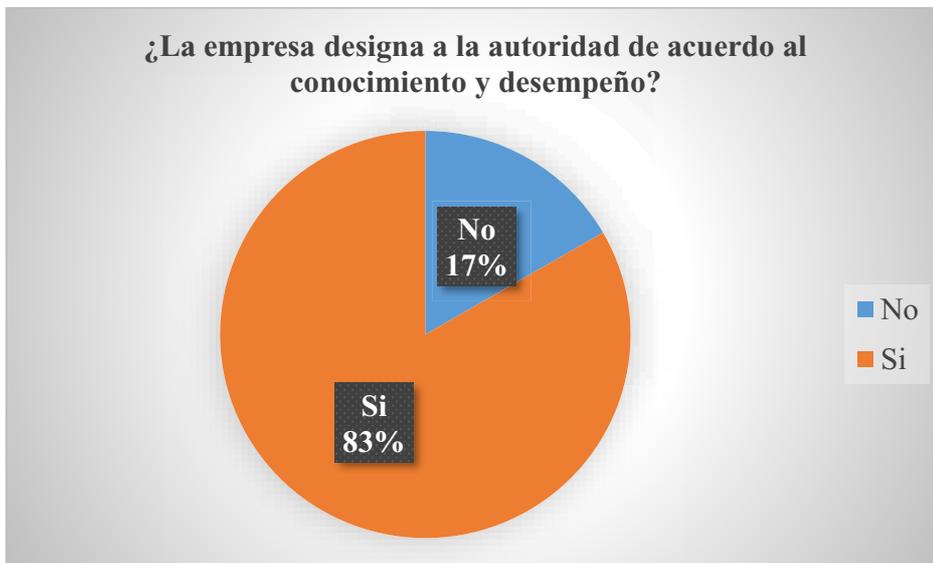
Figura 6. Pregunta 6 ¿La Autoridad Pauta con Cocimientos para la Designación de Tareas a los Trabajadores?



Nota: Esta figura muestra que un 92% de las empresas tiene una autoridad que pauta con conocimientos para designar tareas a los trabajadores mientras que un 8% no.

Fuente: Elaboración propia.

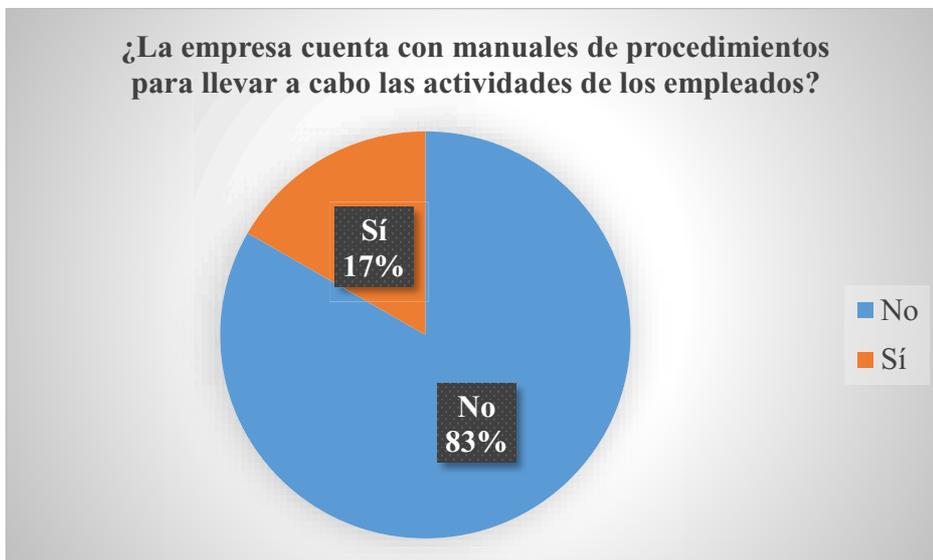
Figura 7. Pregunta 7 ¿La Empresa Designa a la Autoridad de Acuerdo al Conocimiento y Desempeño?



Nota: Esta figura muestra que un 83% de las empresas designan a la autoridad de acuerdo al conocimiento y desempeño, mientras que un 17% no.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8. Pregunta 8 ¿La Empresa Cuenta con Manuales de Procedimientos para Llevar a Cabo las Actividades de los Empleados?



Nota: Esta figura muestra que el 83% de las empresas no cuentan con manuales de procedimientos para llevar a cabo las actividades de los empleados y el 17% sí.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9. Pregunta 9 ¿El Personal está Capacitado para el Oportuno Reconocimiento de los Riesgos en sus Áreas de Trabajo?



Nota: Esta figura muestra que el 75% de las empresas no cuentan con un personal capacitado para el oportuno reconocimiento de riesgos en sus áreas de trabajo y el 25% sí.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 10. Pregunta 10 ¿Se Realizan Controles para Evitar Riesgos en los Procesos de Planificación de Auditoría de Gestión?



Nota: Esta figura muestra que el 92% de las empresas no realizan controles para evitar riesgos en los procesos de planificación de auditoría de gestión y un 8% sí.

Fuente: Elaboración propia.

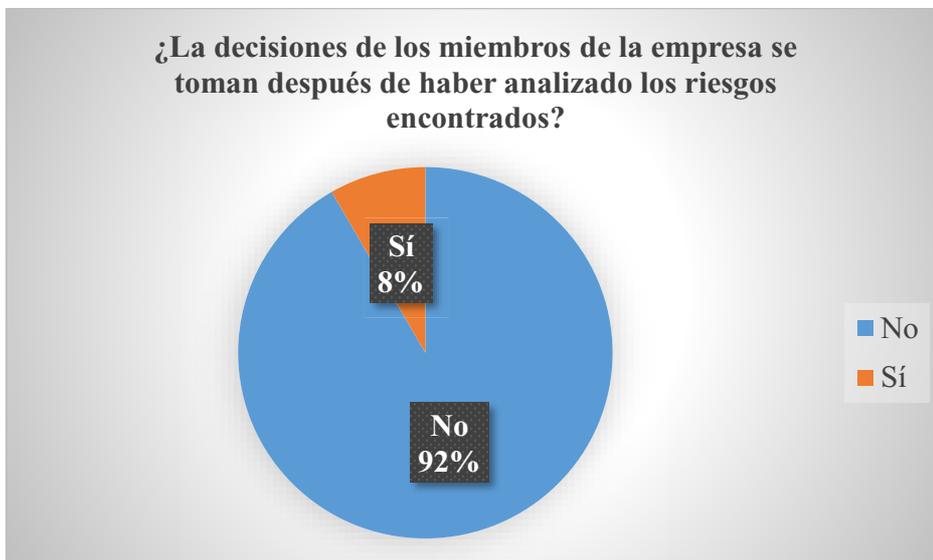
Figura 11. Pregunta 11 ¿Existe Algún Control que Realice la Gerencia para Prever la Probabilidad de que Ocurran Riesgos?



Nota: Esta figura muestra que un 92% de las empresas la gerencia no hace un control para prever la probabilidad de que ocurra riesgos y un 8% sí.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 12. Pregunta 12 ¿Las Decisiones de los Miembros de la Empresa se Toman Después de Haber Analizado los Riesgos Encontrados?



Nota: Esta figura muestra que el 92% los miembros de las empresas no toman las decisiones después de haber analizado los riesgos encontrados mientras que un 8% sí.

Fuente: Elaboración propia.

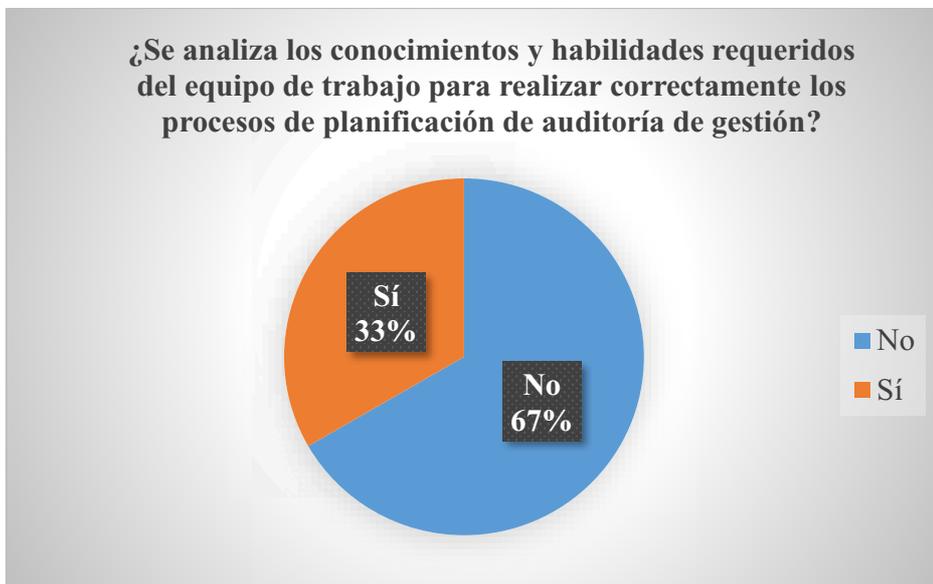
Figura 13. Pregunta 13 ¿Se Debería Mejorar los Procesos de Planificación de Auditoría de Gestión para así Poder Identificar y Analizar los Riesgos que Afronta la Empresa?



Nota: Esta figura muestra que un 83% de las empresas reconocen que deben mejorar los procesos de planificación de auditoría de gestión para poder identificar y analizar los riesgos que afrontan y un 17% no.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14. Pregunta 14 ¿Se Analiza los Conocimientos y Habilidades Requeridos del Equipo de Trabajo para Realizar Correctamente los Procesos de Planificación de Auditoría de Gestión?



Nota: Esta figura muestra que el 67% de las empresas no analizan los conocimientos y habilidades requeridos del equipo de trabajo para realizar correctamente los procesos de planificación de auditoría de gestión y un 33% sí.

Fuente: Elaboración propia.

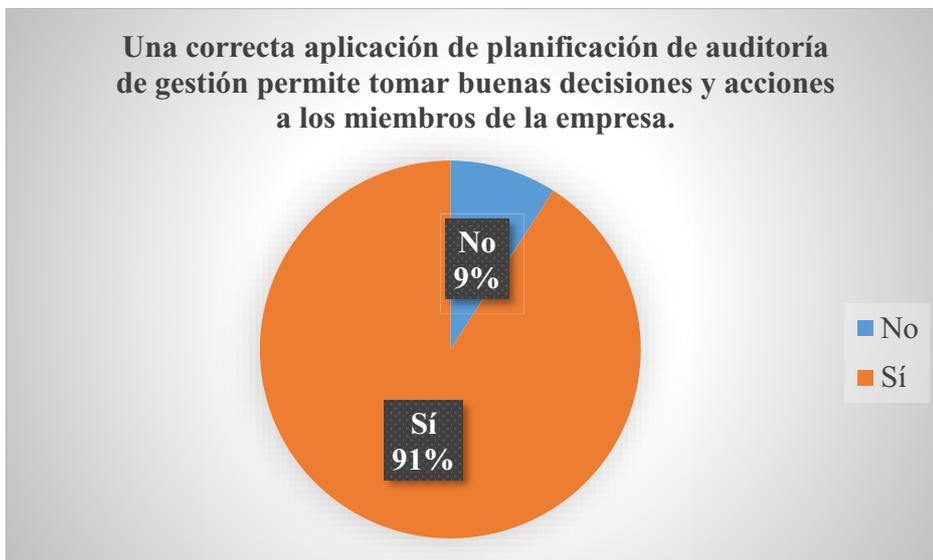
Figura 15. Pregunta 15 ¿Los Resultados Obtenidos en la Empresa están Vinculados con el Cumplimiento de los Objetivos?



Nota: Esta figura muestra que el 67% de las empresas sus resultados están vinculados con el cumplimiento de sus objetivos y el 33% no.

Fuente: Elaboración propia.

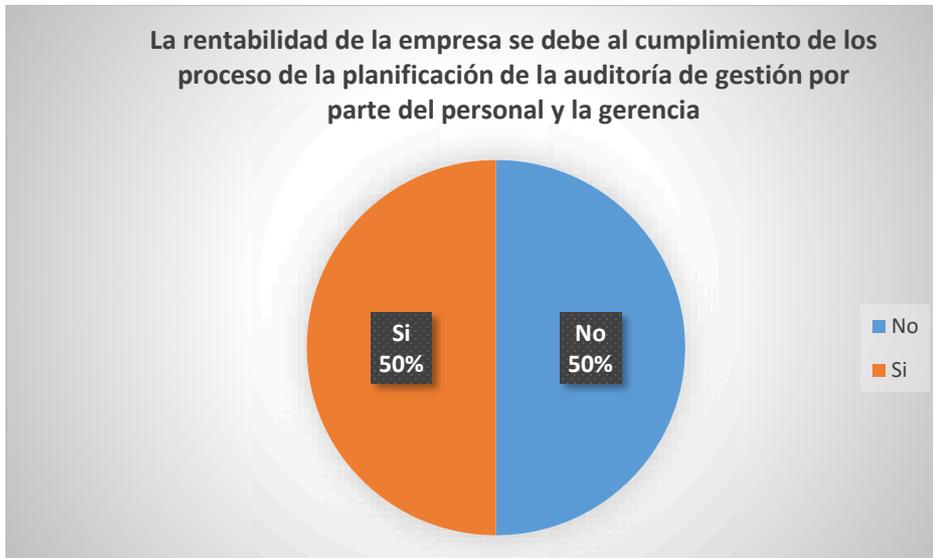
Figura 16. Pregunta 16 ¿Una Correcta Aplicación de Planificación de Auditoría de Gestión Permite Tomar Buenas Decisiones y Acciones a los Miembros de la Empresa?



Nota: Esta figura muestra que el 91% de las empresas reconocen que deben aplicar una correcta planificación de auditoría de gestión porque permite tomar buenas decisiones y acciones mientras que un 9% no está de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia.

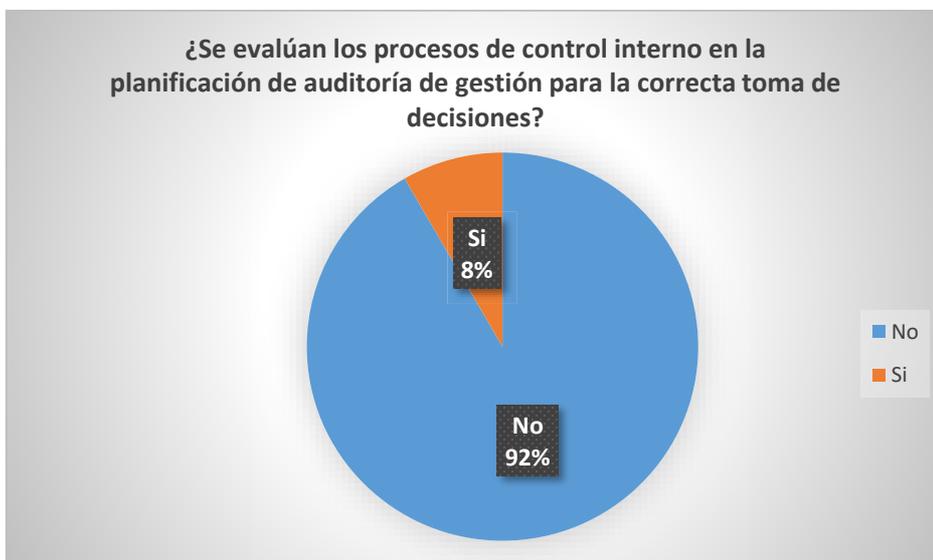
Figura 17. Pregunta 17 ¿La Rentabilidad de la Empresa se Debe al Cumplimiento de los Procesos de la Planificación de la Auditoría de Gestión por Parte del Personal y la Gerencia?



Nota: Esta figura muestra que un 50% de las empresas piensan que la rentabilidad se debe al cumplimiento de los procesos de la planificación de la auditoría de gestión por parte del personal y la gerencia mientras que el otro 50% no está de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 18. Pregunta 18 ¿Se Evalúan los Procesos de Control Interno en la Planificación de Auditoría de Gestión para la Correcta Toma de Decisiones?



Nota: Esta figura muestra que un 92% de las empresas no evalúan los procesos de control interno en la planificación de auditoría de gestión para la correcta toma de decisiones mientras que un 8% sí.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 19. Pregunta 19 ¿Utilizan la Planeación de Auditoría de Gestión para Tener el Control de las Decisiones y los Recursos?



Nota: Esta figura muestra que el 100% de las empresas no tienen una planeación de auditoría de gestión para tener el control de las decisiones y los recursos.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 20. Pregunta 20 ¿La Empresa Busca Alternativas de Acción que Ayuden a Alcanzar de la Mejor Manera sus Estrategias y los Objetivos que Sirven para Evaluar las Decisiones de la Empresa?



Nota: Esta figura muestra que un 67% de las empresas no buscan alternativas de acción que ayuden a alcanzar sus estrategias y objetivos que les servirá para evaluar las decisiones mientras que un 33% sí.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de los resultados del Cuestionario

Tabla 4. Cuadro de Valoración de Riesgo.

| Variable | Cantidad | Porcentaje | Nivel de riesgo y Confianza | |
|--------------|------------|-------------|-----------------------------|-------|
| Sí | 112 | 47% | Confianza | Bajo |
| No | 128 | 53% | Riesgo | Medio |
| Total | 240 | 100% | | |

Nota: Esta tabla muestra el cuadro de Valoración de riesgos con los resultados obtenidos del cuestionario aplicado.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Cuadro de Parámetros.

| Parámetros | Nivel de Confianza | Nivel de Riesgo |
|------------|--------------------|-----------------|
| 5% al 45% | Bajo | Alto |
| 46% al 69% | Medio | Medio |
| 70% al 98% | Alto | Bajo |

Nota: Esta tabla muestra el cuadro de parámetros para evaluar los resultados obtenidos del cuestionario de control interno.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 21. Resultados del Cuestionario.



Nota: Esta figura muestra los resultados del cuestionario de control interno con un nivel de confianza del 47% y nivel de riesgo del 53%.

Fuente: Elaboración propia.

Una vez realizado el cuestionario a las empresas comerciales de la ciudad de Manta, se confirma en los resultados obtenidos que la mayoría si tienen definidas sus metas, objetivos, reglamentos, políticas y que cumplen con las leyes, tiene un equipo de auditoría pero no realizar por completo sus funciones esto hace que presente un nivel de confianza bajo con un 47,00% , a diferencia con el nivel de riesgo medio con un 53,00% debido a los resultado tabulados muestran que no tienen una planificación de auditoría de gestión con su debido cronograma, carecen de un manual de procedimientos de actividades de los cargos de empleados, no realizan controles ni evaluaciones de sus riesgos en sus procesos, para lo cual se ve afectada administración de sus recursos, reconocen que incide en las decisiones empresariales, que deben implementar la correcta planificación de auditoría de gestión para mejorar sus procesos e identificar los riesgos y buscar alternativas de acción a tiempo que contribuyan a tomar buenas decisiones empresariales.

Discusión

Una vez analizado de manera cuantitativa los resultados del cuestionario aplicado a las empresas comerciales de la ciudad de Manta, se realizó el análisis de discusión entre dos investigaciones realizadas, una denominada “Planificación de la auditoría de Gestión” Según el estudio realizado en el 2019 por Torres et al. (2018), las auditorías requieren ser correctamente planificadas que la necesidad de planear existe sin que importe la medida y dificultad y que para lograr el alcance de estos métodos va a depender de la naturaleza del trabajo, la magnitud y dificultad de los estados financieros y condiciones concretas del trabajo y la otra denominada es “Decisiones empresariales” Según el estudio de Bermúdez (2017), considera que la toma de decisiones está unida con el proceso de control, una vez que se controla existe una mejor capacidad dinámica de llevar a cabo tácticas para tomar decisiones pues tienen la posibilidad de equiparar resultados propuestos con resultados conseguidos. Por ende, el tomar decisiones es emprender estudios en relación con los resultados previstos en la etapa de control. Estas dos variables fueron escogidas porque tiene atributos parecidos a mi trabajo.

En la investigación la población es de 12 empresas comerciales de Manta, además se estableció el tamaño de la muestra mediante análisis estadísticos, con un cuestionario de 20 preguntas a través de esta aplicación se puedo corroborar esta afirmación del autor Cubero (2019) que nos dice que la correcta aplicación de los cuestionarios de control interno, consiste en una

combinación de entrevistas y observaciones; por lo tanto, es esencial que el auditor entienda perfectamente los propósitos de las preguntas del cuestionario.

En el cuestionario aplicado muestran los siguientes resultados:

El 92% de las organizaciones tienen definidas sus metas objetivas y actividades mientras que un 8% carecen la misma.

El 92% de las empresas cumplen con leyes, reglamentos y políticas, mientras que un 8% no.

El 50% tiene un equipo de auditoría, mientras la otra mitad hacen auditorías pero no cuentan con el departamento ni personal específico.

El 92% de las empresas no cuentan con un cronograma de planificación de auditoría de gestión solo un 8% lo tiene

El 83% de las empresas mantienen un archivo de documentación organizado y un 17% carece del mismo.

El 92% de las empresas tiene una autoridad que pauta con conocimientos para designar tareas a los trabajadores mientras que un 8% no.

El 83% de las empresas designan a la autoridad de acuerdo al conocimiento y desempeño, mientras que un 17% no

El 83% de las empresas no cuentan con manuales de procedimientos para llevar a cabo las actividades de los empleados y el 17% sí.

El 75% de las empresas no cuentan con un personal capacitado para el oportuno reconocimiento de riesgos en sus áreas de trabajo y el 25% sí.

El 92% de las empresas no realizan controles para evitar riesgos en los procesos de planificación de auditoría de gestión y un 8% sí

El 92% de las empresas la gerencia no hace un control para prever la probabilidad de que ocurran riesgos y un 8% sí.

El 92% los miembros de las empresas no toman las decisiones después de haber analizado los riesgos encontrados mientras que un 8% sí.

El 83% de las empresas reconocen que deben mejorar los procesos de planificación de auditoría de gestión para poder identificar y analizar los riesgos que afrontan y un 17% no.

El 67% de las empresas no analizan los conocimientos y habilidades requeridos del equipo de trabajo para realizar correctamente los procesos de planificación de auditoría de gestión y un 33% sí.

El 67% de las empresas sus resultados están vinculados con el cumplimiento de sus objetivos y el 33% no.

El 91% de las empresas reconocen que deben aplicar una correcta planificación de auditoría de gestión porque permite tomar buenas decisiones y acciones mientras que un 9% no está de acuerdo.

El 50% de las empresas piensan que la rentabilidad se debe al cumplimiento de los procesos de la planificación de la auditoría de gestión por parte del personal y la gerencia mientras que el otro 50% no está de acuerdo.

El 92% de las empresas no evalúan los procesos de control interno en la planificación de auditoría de gestión para la correcta toma de decisiones mientras que un 8% sí.

El 100% de las empresas no tienen una planeación de auditoría de gestión para tener el control de las decisiones y los recursos

El 67% de las empresas no buscan alternativas de acción que ayuden a alcanzar sus estrategias y objetivos que les servirá para evaluar las decisiones mientras que un 33% sí.

Con los resultados obtenidos en la tabulación del cuestionario de control interno analizamos los porcentajes con mayores aspectos positivos, las empresas que tienen definidas sus metas, objetivos, reglamentos, políticas y que cumplen con las leyes, tienen un archivo de documentación organizado, la autoridad pauta con conocimientos para la designación de tareas a sus trabajadores, la mitad de las empresas tabuladas cuentan con un equipo de auditoría el mismo que no ejecuta de manera correcta, teniendo falencias de documentación como la falta de un programa con su respectivo cronograma, de un manual de actividades por cargos, no analizan sus riesgos tanto los directivos como el personal de realizar la auditoría factores que inciden en las decisiones empresariales por eso como muestra los resultados estadísticos acepta que deben implementar la correcta planificación de auditoría, analizar los resultados encontrados, sus errores para tomar de forma inmediata de un plan de acción correctivo, que permita mejorar sus procesos, optimizar sus recursos y alcanzar objetivos y metas propuestas.

Conclusiones

- La planificación de una auditoría de gestión si incide en las decisiones empresariales, su implementación mejora sus procesos, analiza sus riesgos y permite ejecutar acciones a tiempo que sirven para optimizar recursos y el desarrollo de una empresa.
- El conocimiento de las definiciones teóricas y los procesos de la planificación de auditoría de gestión en las actividades de una empresa son necesarios para la comprensión del tema desarrollado, siendo una guía para el lector que servirá de apoyo para estudiantes, profesionales y empresas.
- La mayoría de las empresas no cuenta con una correcta planificación de auditoría de gestión cuenta con el personal pero este no lo ejecuta de manera adecuada siendo de gran necesidad debido a los avances que han tenido la sociedad cada vez más capitalista que sirve para conservar un control, revisión y verificación correcta de los procesos y la información que existe para el cumplimiento de las metas, tarea y perspectiva de las empresas de forma eficiente y eficaz que ayudará a una mejor administración, sus procesos y a la optimización de recursos y por ende incremento económico.

Limitaciones y Recomendaciones

Durante el desarrollo del presente artículo de alto nivel no se pudo examinar un número mayor de muestra de empresas por la **Emergencia Sanitaria por COVID-19** e irilas a visitar presencialmente por tal motivo se realizó un cuestionario virtual, detectándose que en su mayoría no llevan o carecen de una correcta planificación de auditoría de gestión por tal motivo se recomienda:

- Todas las empresas deben implementar la planificación de la auditoría de gestión con sus respectivos cronogramas, ya que permiten mejorar sus procesos y facilitan la detección, evaluación, y comunicación de los riesgos, permitiendo tomar decisiones a tiempo que contribuyen al rendimiento de la misma.
- Utilizar la información obtenida de este artículo de alto nivel, como medio de consulta, referencia académica, y modelo aprendizaje tanto para estudiantes, profesionales y empresas.

- Como en la mayoría de las empresas no llevan una correcta planificación de auditoría de gestión debe capacitar al personal encargado y ellos a su vez manifestar a través de su informe los probables ahorros, mejoras de sus procesos y medidas correctivas a tiempo, creando “valor agregado” y que sus beneficios sean claramente identificados para que contribuyan a las correctas decisiones de la empresa.

Bibliografía

- Tribunal de cuentas Europeo. (2017). *Manual de Auditoría de Gestión*. Europa.
- Arias, I. (2018). Auditoría un enfoque de gestión. *EUMEDNET*.
- Bermúdez, L. (2017). Efectos de los servicios contables en la toma de decisiones de las Pymes. *InterSedes*.
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción de la metodología de la investigación científica*. Sangolquí: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Cedeño, R. (2008). *Investigación Científica y Diseño de Tesis*. Manta : Mar Abierto.
- Correa, H., Aguilar, L., & Romero, O. (2016). *Auditoría de gestión de calidad un enfoque práctico*. Machala: UTMACH.
- Cubero, T. (2019). *Manual de auditoría de gestión enfoque empresarial y de riesgos*. Azuay: Casa Editora.
- De Armas, R. (2008). *Auditoría de gestión conceptos y métodos*. La Habana, Cuba: Félix Varela.
- Macías, F., Zavala, J., & Peñafiel, J. (2019). Auditoría de gestión al proceso administrativo. *FIPCAEC*, 7.
- Madrigal, B. (2014). *Habilidades directivas*. México: INTERAMERICANA EDITORES.
- Manrique, J. (2019). *Introducción a la Auditoría*. Chimbote: Carolina (trujillo).
- Miñano, J. (2011). Auditoría de la Gestión Empresarial. *Qvipukamayoc*.
- Sandoval, H. (2012). *Introducción a la Auditoría*. México : Red Tercer Milenio S.C.
- Stephen, R., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Naucalpan de Juárez: PEARSON.
- Torres, M., Subia, G., Mantilla, D., & Becerra, E. (2018). *AUDITORIA INTEGRAL*. Quito.
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Manta: Departamento de Edición y Publicación Universitaria (DEPU).

Anexos

**EVALUACION DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020
Enfoque: Cumplimiento
Componente: Examen Especial
Subcomponente : PLANIFICACIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

| Nº | Preguntas | Si | No | NA | Ref. P/T | Observaciones |
|----|--|----|----|----|----------|---------------|
| 1 | En la empresa se encuentra definido las metas, objetivos y actividades | | | | | |
| 2 | La empresa cumple con las leyes, reglamentos y políticas | | | | | |
| 3 | La empresa cuenta con un equipo de auditoria requerido | | | | | |
| 4 | La empresa tiene establecido un programa con su debido cronograma de planificación de auditoria de gestión | | | | | |
| 5 | Existe un archivo de la documentación debidamente organizado | | | | | |
| 6 | La autoridad pauta con conocimientos para la designación de tareas a los trabajadores | | | | | |
| 7 | La empresa designa a la autoridad de acuerdo al conocimiento y desempeño | | | | | |
| 8 | La empresa cuenta con manuales de procedimientos para llevar a cabo las actividades de los empleados | | | | | |
| 9 | El personal está capacitado para el oportuno reconocimiento de los riesgos en sus áreas de trabajo | | | | | |
| 10 | Se realizan controles para evitar riesgos en los procesos de planificación de auditoría de gestión | | | | | |
| 11 | Existe algún control que realice la gerencia para prever la probabilidad de que ocurran riesgos | | | | | |
| 12 | La decisiones de los miembros de la empresa se toman después de haber analizado los riesgos encontrados | | | | | |
| 13 | Se debería mejorar los procesos de planificación de auditoría de gestión para así poder identificar y analizar los riesgos que afronta la empresa | | | | | |
| 14 | Se analiza los conocimientos y habilidades requeridos del equipo de trabajo para realizar correctamente los procesos de planificación de auditoria de gestión | | | | | |
| 15 | Los resultados obtenidos en la empresa están vinculados con el cumplimiento de los objetivos | | | | | |
| 16 | Una correcta aplicación de una planificación de auditoria de gestión permite tomar buenas decisiones y acciones a los miembros de la empresa. | | | | | |
| 17 | La rentabilidad de la empresa se debe al cumplimiento de los proceso de la planificación de la auditoria de gestión por parte del personal y la gerencia | | | | | |
| 18 | Se evalúan los procesos de control interno en la planificación de auditoria de gestión para la correcta toma de decisiones | | | | | |
| 19 | Utilizan la planeación de auditoria de gestión para tener el control de las decisiones y los recursos | | | | | |
| 20 | La empresa busca alternativas de acción que ayuden a alcanzar de la mejor manera sus estrategias y los objetivos que sirven para evaluar las decisiones de la empresa. | | | | | |

TABLA DE CUMPLIMIENTO Y EVALUACIÓN

| | Si/No | Observación |
|---|-------|-------------|
| 1.- Relación con las sub-líneas de investigación del programa de maestría. | Si | |
| 2.- El artículo cumple el formato vigente | Si | |
| 3.- El título es claro, preciso, describe el problema y objeto de estudio. | Si | |
| 4.- Identifica síntomas y causas en el planteamiento del problema | Si | |
| 5.- Formula el problema delimitando el alcance | Si | |
| 6.- Justifica por qué y para qué se realiza el trabajo. | Si | |
| 7.- Desglosa la justificación teórica, metodológica y práctica | Si | |
| 8.- Plantea la hipótesis correctamente o declara el alcance del trabajo | Si | |
| 9.- El objeto general contiene un verbo fuerte, y precisa que, a quienes y para qué | Si | |
| 10.- Presenta no más de cuatro objetivos específicos que incluyen verbos fuertes en infinitivo, medidos en términos de logros observables y verificables. | Si | |
| 11.- Describe las actividades que se desarrollarán. | Sí | |
| 12.- Detalla el cronograma de ejecución. | Si | |
| 13.- Las referencias bibliográficas se asientan según normativa y guardan relación con el tema del trabajo. | Si | |

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Excelente =E Bueno=B Regular=R Malo=M

| Cumplimiento | Escala E,B,R,M | Aporte % | Observación |
|---|-------------------|----------|-------------|
| 1.- Relación entre tema, objetivos, conclusiones y recomendaciones. | E | 100% | |

| | | | |
|--|---|------|--|
| 2.- Referencia teórica clara, precisa, coherente y correcta las citas. | E | 100% | |
| 3.- Diseño metodológico correctamente estructurado en pasos, métodos, técnicas y herramientas. | E | 100% | |
| 4.- Análisis, interpretación y discusión de resultados adecuados, responden al problema y hay relación lógica entre variables e indicadores. | E | 100% | |
| 5.- Estructura lógica, cumple todas las partes del informe. | E | 100% | |
| 6.- Adecuada redacción y ortografía | E | 100% | |
| 7.- Aplicación de la normativa en las referencias bibliográficas. | E | 100% | |
| 8.- Presentación adecuada de tablas y figuras, según normas. | E | 100% | |