



Mayo 2018 - ISSN: 1696-8352

## **IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

**(Importance of the Management Audit in Organizations)**

### **AUTORES:**

**María Belén Bravo Avalos**

Docente de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
belen\_b33@hotmail.com

**Santiago Patricio Bravo Avalos**

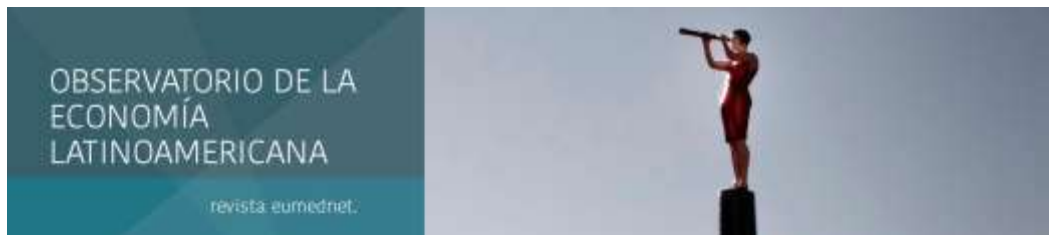
Analista de Proyectos Corporación Nacional de Telecomunicaciones  
santy.rio@hotmail.com

**José Luis López Salazar**

lopezsalazarjl@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

María Belén Bravo Avalos, Santiago Patricio Bravo Avalos y José Luis López Salazar (2018): "Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (mayo 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>



Mayo 2018 - ISSN: 1696-8352

## **Resumen**

Con los avances que ha tenido el comercio, la industrialización en una sociedad cada vez más capitalista y los que trae consigo, por ello se sugirió mantener un control, revisión y verificación adecuada de los procesos y la información existente para el cumplimiento de los objetivos, misión y visión de las organizaciones de manera eficiente y eficaz que ayudará a las organizaciones a una mejor gestión que ayudó a la mejora de procesos y por ende crecimiento económico.

En este contexto el análisis teórico que se realizó llevo dos momentos, el primero sobre la evolución de la auditoría en una línea de tiempo hasta la actualidad, sus tipos y aplicación; en un segundo momento se realiza un análisis de la auditoría de gestión en el Ecuador y la sociedad como ejecutores del sistema socioeconómico, además se realizó un análisis teórico de su impacto en las organizaciones, motivo por el que se plantea como objetivo de esta investigación analizar la importancia de la auditoría de gestión a través de los años en las organizaciones del Ecuador que buscan los beneficios de tener una mejora continua.

### **Palabras Clave:**

Auditoría de gestión, organizaciones, sociedad, mejora continua

## **Summary**

With the advances that trade has had, industrialization in an increasingly capitalist society and those that it brings, for that reason it was suggested to maintain a control, review and adequate verification of the processes and existing information for the fulfillment of the objectives, mission and vision of the organizations in an efficient and effective way that will help the organizations to a better management that helped the improvement of processes and therefore economic growth.

In this context, the theoretical analysis that took place took two moments, the first on the evolution of the audit in a time line to the present, its types and application; in a second moment an analysis of the management audit in Ecuador and society is carried out as executors of the socioeconomic system, in addition a theoretical analysis of its impact in the organizations was carried out, reason why it is proposed as the objective of this investigation to analyze the importance of management auditing over the years in Ecuadorian organizations who seek the benefits of continuous improvement.

### **Keywords:**

Management audit, organizations, society, continuous improvement.

## Introducción

Con el inicio del comercio y la industrialización surgen las transacciones y derivado de ello los controles que inician con las inspecciones y registros financieros, posterior se ve necesario ya no solo tener controles financieros sino también administrativos, que con el tiempo se fueron convirtiendo en controles de las gestiones a realizar; retomamos acorde a la cronología a los egipcios, en el año 4000 A.C., en las teorías que destaca el reconocimiento de la necesidad de planear, organizar y regular y, en el 2000 A.C., el uso de consejos para ordenar las acciones de sus gobernantes, la imposibilidad de llevar a cabo el sistema de relaciones de producción, distribución, cambio y consumo con un adecuado control, desde años remotos existían estos problemas y permitió la existencia de la contabilidad pública, con el pasar de los años por el control indispensable en estas actividades surge la auditoría; se atribuye relevancia a estas actividades, así como a su control a Carlos Marx gracias a su obra, el capital que expresa: “Y nuestro Robinsón, que del naufragio ha salvado el reloj, libro mayor, tinta y pluma, se pone, como buen inglés, a llevar la contabilidad de sí mismo”. (Marx, 1873, p. 50).

En el Ecuador al igual que en los demás países que tienen comercio se vio en la necesidad de mantener controles en sus organizaciones, controles que han dado como resultado una mejor administración de las organizaciones, derivándose resultados como incremento de organizaciones, crecimiento de las ya existentes, mayor oportunidades de trabajo, diversificación de operaciones, retorno de dinero, entre otras; esto logrado a través de un control efectivo, eficiente y económico de los recursos que mantiene cada organización.

Con lo mencionado surge el objetivo de esta investigación que radica en analizar la importancia de la auditoría de gestión a través de los años en las organizaciones del Ecuador.

## **Evolución de la auditoría en una línea de tiempo**

Antiguamente los feudales se hacían acompañar de hombres de confianza cuando trataban operaciones comerciales de importancia, es de ahí que surge la contabilidad pública, sin embargo estos acompañantes tenían conocimientos de escritura, entonces su función consistía en escuchar lo tratado y ponerlo por escrito, al tener que oír se les nombró “auditores”. El primer control que se realiza es el que obedece a la monetaria, financiera, entonces surge la auditoría en el momento en que la propiedad de los recursos financieros y la responsabilidad de asignarlos depende de varias personas; con propósito de detectar desfalcos y determinar si las personas en posiciones de confianza estaban actuando e informando de manera responsable nace entonces la auditoría financiera. En el XVI, el feudalismo se debilita y los burgos pasan a dominar la economía, principia el desarrollo del comercio y la industrialización. En el siglo XVIII principalmente en Inglaterra, Alemania y Francia, se producen convulsiones económicas y financieras que se sucedieron a raíz de la revolución industrial éstas sucedieron hasta alrededor del siglo XIX, a partir de estos problemas surge la necesidad de personas especialistas en problemas económicos, financieros y contables (Pérez, 2010).

Legalmente se reconoce por primera vez a la auditora por la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862 determinando la necesidad de un sistema metódico y normalizado que permita mantener una adecuada información, prevención de fraude y aceptación de efectuar una revisión independiente de las cuentas de las organizaciones (Gene, 1962, p. 697). Mientras se efectuó el desarrollo del capitalismo (1862 - 1905), la auditoría se fue haciendo indispensable sobre todo en los países ingleses; en aquellas épocas las auditorías se enfocaban en asegurar que la información financiera estaba correcta y que existían todos los activos registrados en forma y cantidad adecuada. Fue Carlos Marx quién destacó la importancia del registro y control financiero cuando manifestó que el control era un elemento indispensable en el sistema económico capitalista (Marx, 1893, p. 191).

Otros autores resaltan que luego de la revolución industrial creció notablemente el alcance y la complejidad de los negocios (Cook y Winkle, 2006), debido al incremento del tamaño de las organizaciones, es entonces que se produce el fenómeno de empleo, al contratar un mayor número de personas y sus sistemas contables, las tareas de custodia de activos y su registro fueron separadas y se establecieron los controles internos para protegerlos y detectar los desfalcos. Con el incremento de la actividad mercantil y la complejidad de los sistemas contables, se modifica el enfoque de la auditoría, es decir pasa de la búsqueda de desfalcos a la certificación de la exactitud de estados financieros, para emitir una opinión sobre la presentación correcta de todos los estados financieros acorde a las necesidades de los dueños de las organizaciones, entonces se modifica el objetivo de la auditoría ya que por la exigencia sobre la información contable facilitada a los accionistas y a los acreedores, debe responder realmente a la situación patrimonial y económica financiera, por la preponderancia y dominio de la gran propiedad privada monopolista (Colectivo de autores, 2007).

Por otro lado, con la legislación federal sobre valores de 1933 y 1934, en pleno capitalismo monopolista de estado, surge la teoría keynesiana del desarrollo, con el objetivo de evitar futuras crisis como considerando el período de 1930 a 1933. En base a la contabilidad y auditoría Keynes realiza sus teorías, estas rigieron el capitalismo durante decenas de años. Años después se crea la Security and Exchange (SEC), esta incrementa los requisitos de presentación de informes y exige que los estados financieros fueran dictaminados por auditores independientes (Cook y Winkle, 2006). El objeto y propósitos de la auditoría se han ido modificando a lo largo del tiempo, partiendo de la detección de desfalcos y la certificación de la exactitud de estados financieros, pasando por la revisión de sistemas, la

obtención y evaluación de evidencias, hasta la actualidad que se expresa una opinión de carácter profesional sobre la adecuada presentación de los estados financieros considerados en su conjunto, a esta actividad se denomina auditoría financiera.

Indiscutiblemente fue el avance capitalista y desarrollo industrial, que produjo grandes avances financieros, Inglaterra se convirtió en el país que necesitaba tener mayor control y se convierte entonces en el precursor y máximo exponente de las técnicas de auditoría en aquel entonces, logrados gracias a los consejos londinenses, estos consejos eran los organismos precursores de las actuales asociaciones profesionales de auditores.

Pero es en el año 1957 que surge el interés por parte de las administraciones de las organizaciones por conocer el desempeño de sus entidades, ya que esto no era viable a través de los informes o auditorías financieras. (Armas, 2008). De este modo, surgió la auditoría administrativa con la finalidad de evaluar la calidad de la administración, o sea, la planificación, la organización, la dirección y el control de las entidades. Por otro lado, la denominada globalización ha evolucionado desde los años 70 hasta la actualidad y es considerada como la tercera etapa del desarrollo del capitalismo. Esta sintetiza procesos sociales como la crisis del régimen social de postguerra, la ocurrencia de la revolución científico-técnica con su desarrollo de las tecnologías de la información, comunicación y nuevos materiales, así como de las biotecnologías y bioingenierías y la emergencia de un nuevo paradigma productivo basado en la flexibilización de los procesos de valoración y la precarización de las condiciones de trabajo (Pérez, 2009).: "La auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos, en donde el auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos" (Santillana González, 2004, pág. 37). La auditoría brinda seguridad sobre la forma y el estado de la organización acorde al periodo auditado, además permite verificar la información auditada y tomar acciones correctivas si se pudieran o implantar acciones preventivas.

En 1900 emerge de manera formal la gestión gracias a Frederick Winslow Taylor, quien plantea el método científico para analizar el trabajo y elevar la eficiencia en los procesos de producción en su libro *The Principles of Scientific Management*; gracias a Henry L. Gantt (1901) y Harrington Emerson (1910) quienes apoyan la teoría, esta se ve consolidada. El primer autor, por definir un sistema de tarea y bonificación y por sus gráficas de control, propuestos en su libro *Industrial Leadership*. El segundo autor, por su ingeniería de eficiencia fundamentada en principios, difundida a través de sus artículos *Efficiency as a Basis for Operation and Wages*, publicados en la reconocida revista *The Engineering Magazine*, entre 1900 y 1919. En 1933, gracias al estudio de las funciones de control, la auditoría adquiere gran importancia dado a notar en el análisis teórico de Lyndall Urwick en donde resalta la importancia de los controles para estimular la productividad de las organizaciones.

Años más tarde los autores Harold Koontz y Cyril O'Donnell (1955) proponen la autoauditoría, una técnica de control del desempeño total, enfocado a determinar dónde se encuentra la organización acorde a la evaluación para identificar el camino a seguir en términos organizacionales. Por otro lado, en 1961, T. G. Rose, presenta una nueva propuesta para el empleo de la auditoría administrativa en las organizaciones. José Antonio Fernández Arena (1966), desarrolla un marco comparativo entre diferentes enfoques de la auditoría administrativa y presenta.

Entre varios conceptos de auditoría, el de los autores Arens y Loebbecke realizado en el año 1980 es la más generalizada, manifiestan que la auditoría un proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos.

Sin embargo es hasta 1994 con el aporte de Jack Fleitman que se consideran los conceptos fundamentales de evaluación, fases y metodología para su ejecución, además clarifica el diseño y empleo cuestionarios de control interno y cédulas analíticas. (Franklin, 2007, pág. 5). Francisco Arturo Montaña Sánchez en el año 2004 en su trabajo idea la instrumentación de la auditoría administrativa como elemento clave de las fases de planeación y control de una organización, complementada por auditorías de estados financieros, legales, ecológicas, de calidad y mercadológicas, entre otras; el autor Juan Ramón Santillana González, en el mismo año en su obra Auditoría interna integral, interrelaciona la auditoría administrativa, operacional y de estados financieros para lograr una visión integral del comportamiento de una organización; mientras que el autor Walker Paiva Quinteros (2004), en su obra Auditoría, enfoques metodológicos y prácticos, integra guías prácticas para el manejo de auditorías en sus versiones operacional, de sistemas de administración y control, especial, ambiental, de calidad, de control interno, informática, de personal, marketing, de estados financieros e integral (Franklin, 2007, pág. 10).

Esta realidad trajo consecuencias para la auditoría debido a la globalización que la administración de las organizaciones sea realizada por los directivos gerenciales que en contadas ocasiones eran los propietarios de dichas organizaciones, a partir de aquí se considera imperante conocer con un carácter independiente el desempeño de las administraciones bajo la influencia de las complejas relaciones y el entorno en que se movían las entidades del sector privado, importante etapa en la auditoría ya que a partir de ello se reconoce la utilidad de la auditoría de gestión (Armas, 2008), es así como se evidencia que la auditoría constantemente esta en evolución considerándola como ciencia, considerando la auditoría desde la perspectiva social permite mejorar constantemente tanto en el sector privado como en el público a través de la presentación de recomendaciones que tienden al mejoramiento en la economía, eficiencia, eficacia de forma constructivas en las organizaciones; las citadas son las 3 “E” de auditoría de gestión con las que surge la auditoría de gestión con sus características que adquieren un trascendental impacto socioeconómico para la mejora constante de las organizaciones.

En el análisis de los diferentes enfoques del término de auditoría se percibe una constante alusión implícita a la información, ya que los documentos que muestran los hechos y procesos auditados no son más que la información que los refleja. Eso permite aseverar que toda auditoría es un proceso de información en el que se observa el proceso comunicacional, puesto tiene entrada, realización y salida (resultados), estos últimos se basan en la información que puede variar acorde a lo auditado establecido previamente en la planificación.

### **La auditoría de gestión en las organizaciones de Ecuador**

La auditoría de gestión en el Ecuador, trata de examinar el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras, operativas, evalúa el control interno y la gestión, esto solo se logra con el trabajo de equipos multidisciplinarios, en el Ecuador las organizaciones ejecutan auditorías de gestión generalmente para medir la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, acorde a los principios y criterios de las “E” de auditoría de gestión, es decir de la economía, la efectividad y la eficiencia. Este tipo de auditoría examina y evalúa los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores, estos pueden ser de diferente tipo los planteados por las organizaciones que se los conoce como institucionales y los planteados o de medida estándar para las personas y la ejecución de su trabajo que se los conoce como indicadores de desempeño (Asamblea Nacional Constituyente, 2002, s/p).

La auditoría de gestión es importante por varias razones entre ellas, porque es aplicable a todas las operaciones que se realizan en la organización, gracias al examen exhaustivo que realiza este tipo de auditoría permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones desarrolladas por la organización, es de gran utilidad para los administradores porque posibilita el incremento de la eficacia, la efectividad y la economía en el uso de recursos, intentando mejorar las operaciones y actividades que cumple la organización especialmente en las áreas críticas, a través de las recomendaciones y acciones correctivas; la auditoría de gestión examina en forma independiente la información contable con el fin de determinar su razonabilidad o eficiencia administrativa y/o legal, evalúa las operaciones, y controla las actividades en todos los niveles que realiza la organización logrando generar nuevas ideas, procedimientos, métodos y técnicas para el control de operaciones y actividades venideras fruto de las experiencias obtenidas. (Ramón, 2015).

En el Ecuador debido al control exhaustivo exigido por las leyes y normativas de los entes de control gubernamentales, esta clasificación de auditoría es la más aplicable y aceptada en las organizaciones, pues como resultado de su ejecución han existido mejoras no solo en los procesos que se realizan, sino también en la mejorada administración gracias a las adecuadas y oportunas decisiones tomadas.

El alcance de la auditoría de gestión puede ser tan específico como se necesite en un sector de la economía, todas las operaciones de las organizaciones inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa o actividad específica; tanto la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe estar de acuerdo en cuanto al alcance planteado en la planificación, pues si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, la misma debe tener presente aspectos fundamentales como el cumplimiento de los objetivos institucionales y su concordancia con la planificación de la evaluación, nivel jerárquico de la organización y la participación individual de los integrantes de la institución que son quienes aportan para obtener resultados apegados a la realidad de la organización. De la misma forma sería oportuno considerar la ejecución de una auditoría de gestión en la organización por la amplitud del objetivo, la evolución del cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.

La auditoría de gestión alcanza a validar todas las operaciones y procedimientos de la organización y su oportunidad de mejora enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas.

Cuando se ejecuta una auditoría de gestión es necesario cumplir de forma sistemática y cíclica las 4 fases básicas de la mayoría de auditorías incluida la de gestión; basados en el popularizado ciclo de Deming, sin embargo fue creado por Walter Shewhart (1920), pero se hizo próspero gracias al populismo que logró en Japón por Deming, por lo que es más conocido como Ciclo de Deming, que como el de Shewart; el ciclo "Planificar- Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA), ha sido reconocido y aplicado a nivel mundial como símbolo indiscutible de la mejora continua y se caracteriza por su de flexibilidad y dinamismo, motivo por el que se puede aplicar a cada uno de los procesos y las fases de la auditoría sea esta de planificación que se encarga de visualizar el trabajo y plasmar esas ideas como líneas de trabajo, basada en objetivos, metas, métodos y los recursos que poseen para realizar la auditoría; de ejecución que se encarga del desarrollo y planificación de la planificación planteada a fin de darle fiel cumplimiento; de verificación o conocida también como de control ya que esta etapa da seguimiento para medir los resultados alcanzados e informar para que en la última etapa que es la de actuar o llamada de mejora es la fase en la que se realizan las correcciones si fuera posible, prevención para futuras actividades y de mejora si es necesario; esto aplica tanto a los productos/ servicios como de los procesos de gestión.



Figura 1. Fases de la auditoría de gestión



Fuente: elaboración propia con base en el ciclo de Deming

En este punto es importante explicar en qué consiste, cada una de las fases del Ciclo de Deming (PHVA):

- Planificar: consiste en establecer los objetivos, métodos y procesos necesarios para conseguir los resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización. Para ello se realiza un diagnóstico de la situación actual de la organización, tanto internamente (posibles causas de no conformidades, aspectos a mejorar, entre otros), como externamente (proveedores, clientes, mercado, entre otros). Posteriormente, se elabora un plan de calidad, donde se definen las acciones adecuadas para la mejora de la actual situación. Finalmente, se busca dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerlo?
- Hacer: se fundamenta en la ejecución de lo planificado en el plan de acción y su implementación, a través de la formación del personal de la organización.
- Verificar: radica en realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos establecidos previamente por la organización.
- Actuar: dirigida a tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos e incorporarla en la cultura de la organización a través de la difusión y divulgación de la misma. Se busca dar respuestas a las siguientes interrogantes: ¿Cómo mejorar la próxima vez?

Cada una de las fases explicadas son importantes, sin embargo es relevante recalcar a la mejora continua, que se logra obtener como retroalimentación basada en el informe final de auditoría, documento considerado como uno de los principales productos que demuestra los resultados obtenidos de la auditoría ejecutada, que permite alimentar los procesos de las próximas auditorías que se realicen.

Este informe contiene conclusiones y recomendaciones, las primeras abarcan el grado de conformidad de los criterios de la auditoría y la implementación, y si ya existe el mantenimiento de la eficiencia, eficacia y economía de las organizaciones, esto permite alcanzar los objetivos propuestos, el compromiso de la dirección con el proceso de mejora, y la determinación de las causas de los hallazgos encontrados que fueron establecidos en la planificación de la auditoría de gestión.

Es importante destacar que, conjuntamente con el informe final de auditoría de gestión, se elabora un plan de acción que debe incluir mejoras, planteadas a través de acciones correctivas y preventivas, si estas fueron establecidas en los objetivos y las conclusiones de la auditoría, las cuales se desarrollarán en el plazo establecido entre las partes, manteniendo informado oportunamente al responsable del programa de gestión y al equipo auditor, para que estas acciones sean verificadas en cuanto a su ejecución y resultados alcanzados, con la finalidad de eliminar evitar las causas potenciales de los problemas detectados. (Yáñez, 2012, p. 90).

Las organizaciones con los equipos de trabajo de auditoría, como resultado de la aplicación de las fases antes expuestas, se obtienen varios beneficios entre los cuales se encuentran los siguientes:

- Identifica los objetivos, políticas y procedimientos que no habían sido definidos por la organización o requieran ser revisados.
- Detecta oportunamente los procesos y gestiones con problemas, sean estos actuales o futuros que se puedan identificar, con las causas de cada uno.
- Determina los criterios utilizados o necesarios para evaluar los logros y objetivos de las organizaciones así como de su administración.
- Proporciona elementos y evidencias para la evaluación objetiva, imparcial e independiente de las operaciones específicas.
- Permite evaluar el nivel de adecuación de las organizaciones con sus objetivos, políticas, instrucciones y procedimientos ya establecidos.
- Facilita la eficacia, eficiencia y economía de los sistemas de control de la gestión.
  - Evalúa la veracidad, uso y seguimiento de los distintos informes de dirección.
  - Proporciona sugerencias y acciones para superar las deficiencias y no conformidades detectadas a fin de mejorar los procesos y resultados obtenidos.
  - Identifica necesidades de formación del personal.

En resumen la ejecución de una auditoría de gestión permite la mejora continua de las organizaciones que la ejecuten gracias a al informe final entregado a directivos que deberán cumplir las recomendaciones tendientes a la mejora continua con base en los estándares, para alcanzar mayores niveles de gestión. También es cierto que las auditorías permiten no solo identificar y diagnosticar no conformidades y problemas, también es cierto que sugiere acciones correctivas y preventivas a fin de incrementar la productividad basada en los procesos lo cual permite alcanzar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas para alcanzar el posicionamiento requerido por las organizaciones, además concordando con el autor Cuatrecasas (2010), quien considera la inclusión de la verificación de las acciones tomadas y del reporte de auditoría, como la responsabilidad de la organización y/o proceso auditado, quienes deben asegurarse de que se tomen las acciones correspondientes, para prevenir y eliminar las no conformidades, los resultados obtenidos de la revisión y análisis realizado durante el proceso de auditoría, va a permitir evaluar el sistema de gestión implementado en la organización, que garantizará la estandarización de procesos que permitan un mejor control gracias a la fácil identificación de entradas, proceso, salida.

Debido a todo lo expuesto, constituye una necesidad social resaltar la importancia de la auditoría de gestión, establecer procedimientos la misma que permitan medir el cumplimiento de la misión, la consecución de los objetivos de la organización y el uso adecuado de los recursos que posea dicha organización. En su aplicación debe primar la eficiencia, eficacia, economía y claridad según el marco legal establecido por la Contraloría General del Estado de Ecuador. La auditoría de gestión que se practica hoy asegura, como mencionaba Marx, que el empresario necesita controlar los recursos que genera, de igual forma brinda, garantías por la aplicación de sus procedimientos y el objetivo que persigue, al medir la economía y la eficiencia y eficacia, planteadas desde la planificación, puestas en marcha en la ejecución, controlada en la verificación y mejorada a través de la actuación de la auditoría no solo en los procesos sino también en el uso de los recursos. En el Ecuador ha permitido además, de la réplica, sino también que los procesos sean más armónicos y productivos, con una aplicación más concisa precisa y fiable; a la sociedad que ha hecho uso de ella va simplificando y clarificando forma de aplicar.

La mejora continua se puede lograr a través de la aplicación de la metodología de Kaizen, que es que proviene de las palabras japonesas “KAI” (cambio) y “ZEN” (bondad), es decir que su significado es “mejoramiento” como los diversos autores lo conocen mejora continua; varios investigadores consideran a Kaizen como un precursor de la teoría citada con un enfoque más humanista, porque espera que todos participen en él. Su teoría se basa en la creencia que todo ser humano puede contribuir a mejorar su lugar de trabajo. Esta teoría está conformada de cinco pasos, más conocidas con las 5 eses (5S), que trata sobre la organización del lugar de trabajo.

Las 5S es una metodología desarrollada por la empresa Toyota que se enfoca en la eliminación de actividades que no agregan valor al producto. El nombre 5S deriva de las iniciales de las palabras que en idioma japonés detallan los pasos a seguir para alcanzar lo que se denomina un lugar de trabajo limpio y bien organizado. (Tomati, 2017). Esta metodología es aplicable a cualquier tipo de organización gracias a su universalidad, tanto en el área de procesos como en el área administrativa, incluso en aquellos que aparentemente se encuentran suficientemente ordenados y limpios, siempre se pueden mejorar.

Figura 2. Mejora continua a través de las 5´S



Fuente: Antavenio, 2017, basado en la metodología de Kaizen

Es importante definir cada una de las S que conforma la metodología de Kaizen, tomando como referencia varios investigadores, resumimos los conceptos de la siguiente forma:

- Seiri o clasificar consiste en retirar del área de trabajo todos aquellos elementos que no son necesarios para realizar la labor, ya sea en áreas de producción o en áreas administrativas. (López, 2001).
- Seiton significa organizar los ítems por uso y disponerlos como corresponde para minimizar el tiempo de búsqueda y el esfuerzo. Para hacer esto, cada ítem debe tener una ubicación, un nombre y un volumen designados. (Imai, 1998).
- Seiso se traduce como Limpieza, pero es más que limpiar. Consiste en combatir las fuentes de suciedad de forma tal que desaparezcan las causas que producen el deterioro o el mal hábitat de trabajo, es decir limpiar todo y mantener las cosas en orden. Esto ayuda a la eficiencia y la seguridad en el trabajo, está también relacionada con la moral de los empleados y su actitud hacia las mejoras. (Pérez, 2006).
- Seiketsu es la metodología que nos permite mantener los logros alcanzados con la aplicación de las tres primeras "S". Si no existe un proceso para conservar los logros, lo más probable es que el lugar de trabajo vuelva a tener elementos innecesarios y se pierda la limpieza alcanzada con nuestras acciones. (Pech, 2014)
- Shitsuke disciplina significa convertir en hábito el empleo y uso de los métodos establecidos y estandarizados para la limpieza en el lugar de trabajo. Las cuatro "S" anteriores se pueden instituir sin problema alguno si en los lugares de trabajo se mantiene la disciplina. Su aplicación garantiza que la seguridad será permanente, la productividad se mejore progresivamente y la calidad de los productos/servicios sea excelente. (Paredes, 2006).

De esta forma logramos implantar en las organizaciones ecuatorianas a corto, mediano y largo plazo una mejora continua, que permitirá cumplir con la misión, objetivos y planificación de la organización en dónde se realicen estas actividades.

## **Conclusiones**

- En esta investigación teórica ha recopilado la evolución de la auditoría en una línea de tiempo hasta nuestros días en correspondencia con las exigencias de cada momento histórico y del sistema de necesidad y evolución de la sociedad, se ha recopilado los conceptos de auditoría financiera, administrativa y de gestión; así como sus antecedentes, enfoques, alcance que se pueden realizar en una organización.
- Con base a estos antecedentes, se analizó el desarrollo de la auditoría teniendo en cuenta su relación con cada impacto de la evolución económica que tuvo importancia y repercusiones en la sociedad. De este modo, se ratificó que la auditoría ha transitado desde la detección de desfalcos hasta la evaluación de los procesos de la organización con el fin de brindar recomendaciones constructivas que tienden a mejorar la economía, la eficiencia y la eficacia en las organizaciones.
- La auditoría de gestión requiere una decisión de los niveles jerárquicos superiores que permiten que una organización tenga la capacidad de transformarse y crecer de manera eficiente, eficaz y de forma económica en cuanto al uso de los recursos usados, a través de las fases planteadas años atrás gracias a la teoría de Shewhart y popularizada por Deming;
- Las organizaciones especialmente ecuatorianas deben desarrollar un proceso que facilite el flujo de información, como de verificación de procesos de forma suficiente, relevante, oportuna, adecuada y veraz, disponible en todo momento para tomar las decisiones más idóneas y oportunas en beneficio de la organización, motivo por el que ha sido reconocida la importancia de la auditoría de gestión en Ecuador.

## Referencias bibliográficas

- ALVIN, A. A. y JAMES K. LOEBBECKE. Auditing: An Integrated Approach. 2a.ed. N.J.: Prentice Hall, 1980.
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2002): Constitución de la República del Ecuador, Decreto s/n, Registro oficial 449, octubre de 2002, Quito.
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2008): Constitución de la República del Ecuador, Decreto s/n, Registro oficial 449, octubre de 2008, Quito.
- CAMBEROS, J. (2017). Tesis: propuesta de un programa de 5S para mejorar una pyme del sector eléctrico. [En línea]. Disponible: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/17290/1/Camberos%20Jerson%202017.pdf>. [3/3/2018].
- CASHIN, J. A et al. (1985): Enciclopedia de la auditoría, Océano Grupo Editorial, Barcelona.
- COLECTIVO DE AUTORES (2007): Lecciones de economía política del capitalismo, tomo II, Editorial Félix Varela, La Habana.
- COOK, J. W. y G. M. WINKLE (2006): Auditoría, tomo I, Editorial Félix Varela, La Habana.
- CUATRECASAS, LI. (2010). Gestión Integral de la Calidad. Implementación, control y certificación. Profit Editorial. Madrid. España
- DE ARMAS, R. (2008): Auditoría de gestión. Conceptos y métodos, Editorial Félix Varela, La Habana. GENE, B. (1962): «Changing Audit. Objectives and Techniques», The Accounting Review, vol. 37, n.o 4, American Accounting Association, Lakewood Ranch, Florida.
- GÓMES MORALES, Á, S. Auditoría operativa: una auditoría con valor agregado o para la calidad total. [en línea].Chile. Facultad de Economía UCN Disponible en: [www.sanpedro.ucn.cl](http://www.sanpedro.ucn.cl) [24/02/2018].
- IMAI, M. (1998). «LAS CINCO S (5 S): LOS CINCO PASOS DEL HOUSEKEEPING,» de Cómo implementar el Kaizen en el sitio de Trabajo (Gemba), McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U. [2/3/2018].
- JIMENO, J. (2013), "Ciclo PDCA". [en línea]. Disponible en: <http://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca>. [17/01/2018].
- LENIN, V. (1977): El imperialismo, fase superior del capitalismo, Editorial Progreso, Moscú. Cofín Habana. 2017. 12. (Número 2). 387-396 396
- LÓPEZ, C. (2001). "5S: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke. Base de la mejora continua" Gestipolis, 11 Octubre 2001. [En línea]. Disponible: <https://www.gestipolis.com/5s-seiri-seiton-seiso-seiketsu-y-shitsuke-base-de-la-mejora-continua/>. [26/2/2018].
- MARX, C. (1873): El Capital, tomo I, [10/2/2016]. MARX, C. (1893): El Capital, tomo II, [10/2/2018].
- PEÑA, A. (2010). Auditoria un enfoque práctico. Ediciones Paraninto S.A. Madrid. España.
- PÉREZ, O. (2009): Internacionalización del capital: respuesta socialista, Editorial Félix Varela, La Habana.
- PÉREZ, O. (2010): "La auditoría nace en Europa después de la revolución industrial", [15/01/2018].
- PEREZ, R. A. (2006). Verzini, "Action Group", 7 Marzo 2006. [En línea]. Disponible: <http://www.actiongroup.com.ar/la-tercera-s-de-la-efectividad-personal-y-organizacional-seiso-parte-4/>. [3/3/2018].
- RESTREPO, R. (2012): La auditoría interna. Teoría general de la auditoría, [10/2/2018].

- TOMATI, J. F. (2017). "HTL network," [En línea]. Disponible: <http://www.hltnetwork.com/imagenes/Significado5S.pdf>. [22/02/2018].
- VILLADEFRANCOS ALVAREZ, M; RIVERA, Z (2006). La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. Ciencias de la información.
- YÁNEZ, J; YÁNEZ, R. (2012). Auditorías, Mejora Continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias. [en línea], III (Julio-Diciembre). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=210526158006>, ISSN 1856-8327 [02/3/2018].