

Material didáctico para la asignatura Auditoría de Gestión de la carrera

Contabilidad y Finanzas

Didactic material for the subject Audit of Administration for Accounting and

Finances major

Nidia Espinosa Carbonell¹

Yoel Torres Peña²

Lisbel Valera Fernández³

Resumen

La auditoría da respuesta a los requerimientos de información para las entidades, órganos financieros, fiscales y otros interesados por lo que debe ser: suficiente, continua y oportuna. Como disciplina del ejercicio de la profesión comprende la base teórica y metodológica de la supervisión y control de los recursos y el proceso de toma de decisiones, teniendo en cuenta las Normas Internacionales de Auditoría, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y las Normas Cubanas de Auditoría, todo ello con la finalidad de emitir la opinión especializada de los auditores. Las condiciones en que Cuba se inserta en la actualidad en los mercados internacionales, la estrategia económica que durante estos ha tenido que desarrollar requieren de formar un profesional capaz de interpretar, asimilar y aplicar las nuevas técnicas y procedimientos. Es en este contexto que la Auditoría de Gestión cobra cada vez más una importancia en extremo relevante si se tiene en cuenta que es el examen y evaluación que se

¹Licenciada en Contabilidad y Finanzas. Estudiante de la Maestría en Gestión Contable y Financiera. Trabajadora del área económica de la Empresa de Correos Las Tunas. E-mail: nidiaec@nauta.cu ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7482-2363>

²Licenciado en Contabilidad y Finanzas. Estudiante de la Maestría en Gestión Contable y Financiera. Trabajador del área de auditoría de la Delegación Provincial del MININT Las Tunas, Cuba. E-mail: yoelpt@nauta.cu ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8119-9132>

³Licenciada en Contabilidad y Finanzas. Máster en Contabilidad Gerencial. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesor Titular. Facultad de Ciencias Económicas. E-mail: lvalera@ult.edu.cu ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9173-1276>



Fecha de recepción: 25-01-2022

Fecha de aceptación: 22-04-2022

Creative Commons Atribución 4.0

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planeación, control y uso de los recursos, así como comprobar la observancia de las disposiciones legales vigentes, por lo que puede realizarse tanto en áreas seleccionadas de la entidad como para toda la actividad de la misma. Por tanto, es propósito de esta investigación elaborar un material didáctico para la asignatura Auditoría de Gestión dirigido al área calidad de los servicios.

Palabras clave: auditoría, gestión, calidad, servicios

Abstract

Audit gives answer to the requirements of information for the entities, financial, fiscal organs and other interested ones for that reason it should be: enough, continuous and opportune. As a discipline for the exercise of the profession it understands the theoretical and methodological bases of the supervision and control of the resources and the processes of decision-taking, keeping in mind the International Norms of Audit, the Generally Accepted Norms of Audit and the Cuban Norms of Audit, everything within the purpose of emitting the specialized opinion of the auditors. The conditions under which Cuba is inserted at the present time in the international markets, the economic strategy, has developed and requires of the formation of a professional able to interpret, assimilate and apply the new techniques and procedures. It is in this context that the Audit of Administration gets more and more importance to keep in mind that it is the exam and evaluation carried out to an entity to establish the grade of economy, efficiency and effectiveness in the planning, control and use of the resources, as well as to check the observance of the effective legal dispositions, it can be carried out in selected areas of the entity as well as for the whole activity of the area. Therefore, the purpose of this investigation to elaborate a didactic material for the subject Audit of Administration, directed to the area quality of the services.

Keywords: audit, administration, quality, services.

Introducción

La auditoría da respuesta a los requerimientos de información para las entidades, órganos financieros, fiscales y otros interesados por lo que debe ser: suficiente, continua y oportuna. Como disciplina del ejercicio de la profesión comprende la base teórica y metodológica de la supervisión y control de los recursos y el proceso de toma de decisiones, tiene en cuenta las Normas Internacionales de Auditoría, las Auditoría General Aceptadas y las Normas Cubanas de Auditoría, todo ello con la finalidad de emitir la opinión especializada de los auditores.

La disciplina Auditoría de la carrera Contabilidad y Finanzas, está integrada por varias asignaturas, una de ellas es Auditoría de Gestión, que también está concebida como un tipo de auditoría en las disposiciones legales de la Contraloría General de la República de Cuba. La Auditoría de Gestión o de Desempeño, se concibe como una ayuda para que la administración pueda tener elementos que le permitan tomar medidas que contribuyan a aumentar su eficiencia mediante la presentación de recomendaciones, utiliza los Estados Financieros como un medio, promueve la eficiencia de la operación, el aumento de los Ingresos, la reducción de los Costos y la simplificación de tareas.

Las condiciones en que Cuba se inserta en la actualidad en los mercados internacionales, la estrategia económica que durante estos años ha tenido que desarrollar requieren de formar un profesional capaz de interpretar, asimilar y aplicar las nuevas técnicas y procedimientos. Es en este contexto que la Auditoría de Gestión cobra cada vez más una importancia en extremo relevante si se tiene en cuenta que es el examen y evaluación que se realiza a una entidad para

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planeación, control y uso de los recursos, así como comprobar la observancia de las disposiciones legales vigentes.

En el modelo del profesional de la carrera se establece entre los campos de acción profesional la auditoría; de igual manera, este documento establece entre las habilidades que debe desarrollar el egresado de la carrera Aplicar técnicas y procedimientos de avanzada en la realización de auditorías, que determinen la racionalidad y veracidad de los resultados expuestos en los estados financieros, así como evaluar cualquier otro elemento que permita orientar a la dirección para la toma de decisiones.

Es en este contexto que la Auditoría de Gestión cobra cada vez más una importancia en extremo relevante si se tiene en cuenta que es el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planeación, control y uso de los recursos, así como comprobar la observancia de las disposiciones legales vigentes, por lo que puede realizarse tanto en áreas seleccionadas de la entidad como para toda la actividad de la misma. Por tanto, es propósito de esta investigación elaborar un material didáctico para la asignatura Auditoría de Gestión dirigido al área calidad de los servicios.

Desarrollo

La Auditoría ayuda a fortalecer la expectativa de que los actores económicos y sociales desempeñen sus funciones de manera eficaz, eficiente y ética, de acuerdo con la disposición jurídica vigente aplicable; según el tipo de auditoría, los objetivos de partida pueden ser distintos, pero todos contribuyen a la buena gobernanza. Es esencial porque proporciona información, evaluaciones independientes y objetivas, concernientes a la administración y al desempeño de las políticas, programas u operaciones gubernamentales.

Tiene entre sus objetivos esenciales (Cuba, 2020):

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

- 1- Calificar el estado de control interno y evaluar la efectividad de las medidas de prevención.
- 2- Fortalecer la disciplina administrativa y económico-financiera, mediante la evaluación e información de los resultados a quien corresponda y el seguimiento de las medidas adoptadas.
- 3- Fomentar la integridad, honradez y probidad de los cuadros, funcionarios y trabajadores, en interés de elevar la economía, eficiencia y eficacia al utilizar los recursos del Estado.

En el modelo del profesional de la carrera Contabilidad y Finanzas, se aspira a que el egresado proponga con independencia y creatividad posibles soluciones a los distintos problemas de la profesión en búsqueda de la eficiencia y eficacia económica y sobre la base de los principios, normas y procedimientos del campo contable y financiero. En este sentido, es imprescindible que el estudiante disponga de diferentes materiales que enriquezcan y diversifiquen el fondo bibliográfico, sobre todo de las asignaturas del ejercicio de la profesión (Borrero y Gamboa, 2015; Peña, Castro et al., 2017; Peña, Gamboa et al., 2017; Gamboa et al., 2021).

En ese contexto la Auditoría de Gestión cobra cada vez más una importancia en extremo relevante si se tiene en cuenta que es el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planeación, control y uso de los recursos así como comprobar la observancia de las disposiciones legales vigentes, con el objetivo de verificar la utilización racional de los recursos materiales, humanos y financieros, contribuyendo a mejorar las actividades o materias examinadas.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Es por ello que se considera un tipo de auditoría adecuado para evaluar la calidad de los servicios, pues permite examinar y evaluar la gestión de un organismo, entidad, programa o proyecto a través de la aplicación de técnicas y procedimientos efectivos (Gamboa, 2018), la salvaguarda del patrimonio público y el logro de políticas y metas de las diferentes organizaciones económicas en términos de economía, eficiencia, eficacia, calidad e impacto en la planificación, control y uso de los recursos a su disposición. Las organizaciones buscan constantemente mejores y más eficaces métodos para garantizar su permanencia en el entorno en que se desarrollan, pues es conocido que las exigencias de los mercados cambian debido, en gran medida, a la búsqueda de la satisfacción de clientes cada vez más exigentes (Benítez 2015).

En las últimas décadas en el ámbito empresarial se ha establecido el paradigma, apoyado tanto en la investigación como en la experiencia práctica, de que la mejora continua de la calidad de los productos y servicios ofrecidos genera resultados positivos medibles para las empresas, en términos de beneficios, disminución de costos, aumento de cuota de mercado y aún más, constituye un criterio clave de eficacia organizacional (Mayo et al., 2015).

En ese sentido, la auditoría de desempeño es fundamental, pues se enfoca en la revisión objetiva y confiable para determinar si el sujeto auditado opera los proyectos, sistemas, operaciones, programas o actividades de conformidad con los principios de economía, eficiencia y eficacia; si existen áreas de mejora para contribuir a perfeccionar la gestión de la entidad, la buena gobernanza, la rendición de cuentas y la transparencia; busca aportar nueva información, análisis o perspectivas.

La razón esencial de la auditoría de desempeño es ayudar al gobierno y a las administraciones en los procesos de toma de decisiones, a partir de la identificación de problemas importantes y del análisis de sus causas y efectos; también presenta conclusiones y

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

formula recomendaciones que pueden contribuir a una administración de los fondos públicos más eficiente y eficaz; este tipo de auditoría promueve, según Espinosa (2010):

1- La rendición de cuenta: al asistir a las administraciones y a las partes interesadas para mejorar el desempeño, se logra evaluar si las disposiciones jurídicas vigentes se implementan de manera eficiente y eficaz, y cómo las posibles fallas han afectado su cumplimiento; asimismo, se enfoca en examinar aspectos de áreas con el mayor potencial para la mejora y añadir valor agregado a los ciudadanos; proporciona incentivos en cuanto al aprendizaje, el cambio y mejores condiciones, para que las administraciones responsables tomen decisiones y lleven a cabo las acciones correspondientes.

2- La transparencia: al ofrecer a las partes interesadas una visión de la administración y los resultados de las diferentes actividades examinadas, contribuye de manera directa a brindar información útil que sirve de base para el aprendizaje y la mejora.

Los principios de economía, eficiencia y eficacia se definen de la siguiente manera (Cuba, 2020):

- Economía: se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en cantidad y calidad apropiada, como al menor costo posible y de manera oportuna.

- Eficiencia: significa obtener el máximo de los recursos disponibles; es decir, la relación entre los recursos utilizados y productos entregados, en términos de cantidad, calidad y oportunidad.

- Eficacia: comprende el cumplimiento de los objetivos planteados y de los resultados previstos. La auditoría de desempeño incluye un análisis de las condiciones que son necesarias para garantizar que los principios de economía, eficiencia y eficacia se

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

mantengan; esas condiciones pueden incluir prácticas y procedimientos de la buena administración para garantizar la entrega correcta y oportuna de los productos y servicios; cuando corresponda, el impacto del marco regulatorio o institucional sobre el desempeño de la entidad auditada también debe ser tomado en consideración.

La calidad se ha convertido en una necesidad estratégica y un arma para sobrevivir en mercados altamente competitivos. La entidad que desea ser líder debe saber qué espera y necesita su cliente potencial, tiene que producir un buen producto o prestar un buen servicio, en definitiva, debe cuidar las relaciones con sus clientes. Las empresas para lograr un desarrollo y estabilidad en el mercado se enfrascan cada día por una calidad en productos y servicios de acuerdo a un cliente más exigente, conocedor y selectivo que el que solía existir en años anteriores.

En el mundo, casi nadie duda de la necesidad e importancia de elaborar productos y servicios de calidad, según las exigencias de los clientes y, consecuentemente, por lo que se hizo necesario el diseño e implantación de sistemas de gestión de la calidad para garantizar de forma consistente dichas exigencias y la eficiencia económica de la empresa.

Las empresas para lograr un desarrollo y estabilidad en el mercado se enfrascan cada día más por una calidad en productos y servicios de acuerdo a un cliente más exigente, conocedor y selectivo que el que solía ser hace en años anteriores. En el mundo, casi nadie duda de la necesidad e importancia de elaborar productos y servicios de calidad, según las exigencias de los clientes y, consecuentemente, en el tiempo resultó necesario el diseño e implantación de sistemas de gestión de la calidad para garantizar de forma consistente dichas exigencias y la eficiencia económica de una empresa y asegurar su competitividad.

Entre los componentes de la calidad en el servicio, según Ecured, (2021), se señalan:

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

- Confiabilidad. La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez.
- Accesibilidad. Las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido.
- Respuesta. Se entiende por tal la disposición atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en este sentido.
- Seguridad. Los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen dudas sobre las prestaciones.
- Empatía. Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente.
- Tangibles. Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y los empleados, estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

Según el autor citado, las estrategias principales para lograr un servicio de calidad son:

- Investigar y entender las necesidades y expectativas de los clientes. La información se obtiene mediante distintas formas de investigación, desde datos estadísticos y encuestas, hasta saber interpretar las quejas de los clientes.
- Comunicar las necesidades y expectativas de los clientes a través de la organización. La comunicación, debería de ser fluida y sin tapujos, para obtener datos e información, conocer los defectos y mejorar servicio. Este punto se verá ampliamente desarrollado en otra sección.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

- Medir la satisfacción del cliente y actuar según los resultados. Todas las organizaciones deben tener medios para conocer la satisfacción del cliente e intentar mejorarla en vistas a los datos conocidos y las capacidades y posibilidades de la organización.
- El fin último es satisfacer al cliente en el máximo grado posible. El cliente debe sentirse satisfecho a todos los niveles, incluso cuando efectúa quejas. Ha de hacerse todo lo posible para mantener contento al cliente eliminando todo elemento de insatisfacción. La organización deberá hacer lo posible por subsanar las características negativas del servicio mediante los medios más adecuados, que, en determinados casos, están fijados por ley.
- Manejo sistemático de las relaciones con los clientes asegurar una aproximación balanceada satisfaciendo a los clientes y otras partes interesadas (como propietarios, empleados, proveedores, financieros, comunidades locales y la sociedad como un todo)
- Motivar al personal de la organización Si hay motivación en los miembros de la organización, se esforzarán por mejorar sus resultados e integrarse en la organización. Este compromiso acercará al personal a los objetivos de la organización y por lo tanto la calidad de servicio mejorará.
- Promover la iniciativa individual y la creatividad. Cuando los miembros de la organización se implican y toman la iniciativa en su tarea se generan y transmiten nuevas y buenas ideas motivadas por el interés y obtenidas mediante el análisis de los datos y la experiencia. La implicación, mejora el flujo de datos por la organización. La creatividad puede ser una herramienta interesante para innovar en calidad de servicio.
- Incentivar la responsabilidad sobre los propios resultados. Los miembros de la organización debieran actuar por sí mismos. Tienen la obligación de cumplir con las

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

necesidades y expectativas de su labor en un proceso. Tienen que ejercer el liderazgo en su tarea y poner todo lo que se pueda de su parte para que la tarea se realice con éxito y se consigan los resultados deseados.

- Hacer sentir a los integrantes de la organización el deseo de participar y contribuir al proceso de mejora continua. Los miembros de la organización no deberían estar mentalizados sino sentir la necesidad de participar y contribuir a la mejora de la calidad. Para ello es conveniente que estén concienciados y motivados sobre la necesidad de participar en la gestión de la calidad. De este modo, el proceso de mejora continua se consigue por el propio dinamismo de la organización.

- Mejorar la tecnología de la organización. Para conseguir la máxima satisfacción en el cliente ha de mejorar la tecnología cuando resulte rentable pues los beneficios son inmediatos. La máxima calidad se obtiene con la unión de las mejoras tecnológicas y en el funcionamiento de la organización.

Autores como Casamayor (2013), Reyes (2015), Mayo (2018), asocian la calidad con excelencia, con ajuste a las especificaciones, con aptitud para el uso, con respuesta a las expectativas de los clientes, esta última es en la que coinciden de forma general. En este sentido, la autora considera que, si bien se reconoce la importancia de la satisfacción del cliente como elemento central del concepto de calidad, no es acertado asumir como significados intercambiables o sinónimos ambas categorías (calidad y satisfacción); las dos implican la emisión de juicios por parte del cliente, pero tienen diferencias relevantes. La calidad supone la valoración de un objeto externo, es decir, el referente está fuera del individuo; en cambio, la satisfacción se refiere a una descripción de una realidad interna: los sentimientos que se relacionan con la elección de un servicio o bien de consumo.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Los clientes son quienes tienen la palabra final acerca de lo que realmente es calidad, son ellos los encargados de definir la verdadera calidad en los productos y servicios, ya que, en todo proceso de compra, está presente la atención al cliente, y es la calidad en el servicio prestado, la que el cliente aprecia para determinar si es buena o no. El servicio constituye una actuación que un grupo de personas (proveedores) realiza para otro grupo de personas (consumidores) y no resulta en la transferencia de propiedad de objeto alguno (Casamayor, 2013). El autor hace referencia al servicio intangible, puesto que no existe la posición de un objeto físico palpable que se negocie, sino de algo que solo se aprecia y que puede ser medido por quien lo percibe.

Berry (1989, como se citó en Casamayor, 2013), describe características que componen el servicio:

Intangibilidad: son intangibles por cuanto no se pueden tocar, probar, oler o ver, los consumidores que van a comprar servicios generalmente no tienen tangible que colocar en la bolsa de compra. Las tarjetas de créditos, una cuenta plasmada en una libreta, chequeras, entre otros, pueden verse como el producto del servicio, pero la esencia del servicio radica en los medios que se utilizan para venderlos.

Heterogeneidad: el servicio puede variar, por ser desempeñado por personas, pues por más corteses no pueden trabajar todos los días de la misma manera, habrá días no muy buenos en los que el humor variará por lo tanto la prestación del servicio también se verá variada. **Inseparabilidad de producción y consumo:** esta característica se debe a que normalmente el consumidor está presente a la hora de recibir el servicio, así mismo para ofrecer el servicio se requiere de la presencia del proveedor junto con el consumidor.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Caducidad: otros autores también lo denominan no almacenable, esto se debe a que se produce lo que se vende y se vende lo que se produce, si el servicio no puede ser usado cuando se dispone, se pierde. (p. 29)

La calidad del servicio se caracteriza por elementos, que le atribuyen valor a la atención al cliente en el momento en el que se otorga u ofrece el servicio, tal y como lo son: la atención de calidad, rapidez en el servicio, exactitud en el servicio, la pulcritud y adecuación de las instalaciones, entre otros factores (Casamayor, 2013). Esta autora plantea, además, lo que esperan los clientes de un servicio:

Prestación pronta: Cualquier cliente de un servicio lo primero que espera es que éste se le brinde en el menor tiempo posible. Ciertamente esto depende muchas veces de situaciones ajenas a nuestro control, pero otras veces podemos aportar para que ese tiempo se acorte.

Información veraz: Un cliente bien informado, será nuestro mejor aliado. Cuando los sistemas fallen o se produzcan atrasos o se avecine un cambio, es importante informarle al cliente de la situación, pedirle su comprensión y apoyo.

Importancia: Debemos demostrarles siempre a nuestros clientes que ellos son importantes, que son nuestra razón de existir, que nuestros servicios están dirigidos a él y que la organización ha sido pensada en función de prestarle un adecuado servicio.

Cortesía y amabilidad: Sin caer en extremada confianza, el cliente espera un trato cortés, amable, respetuoso y amistoso. Estas son normas fáciles de cumplir y que tienen un impacto muy positivo.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Facilidades del servicio: El cliente busca en los servicios que éstos tengan facilidades en cuanto a horarios de atención, abundantes y efectivos sitios de pago, respuesta rápida a nuestras solicitudes de información y ágil trámite del servicio, entre otros.

Credibilidad y confianza: En el trato al público debemos proyectar credibilidad y confianza, transmitirle al cliente que puede confiar en nosotros pues nuestros servicios son la respuesta a su necesidad. Esto tiene que ver con la imagen de la empresa y por ende con la identificación y el apoyo por parte del público. (Casamayor, 2013, p. 34)

Lo antes referido, conduce a afirmar que la calidad de los servicios es un tema complejo, en el que se manifiestan elementos tanto objetivos como subjetivos, por lo que su evaluación es pertinente e imprescindible, en aras de elevar los resultados de una organización económica. Para ello la auditoría de gestión es esencial, toda vez que permite:

- Identificar las áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar.
- Localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencias, lo que es significativo en las auditorías de gestión.
- Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización.
- Habilitar un canal adicional de la comunicación entre los niveles de operación y la alta gerencia.
- Emitir una evaluación independiente y objetiva de las operaciones.

La Auditoría de Gestión se concibe como una ayuda para que la administración pueda tener elementos que le permitan tomar medidas que contribuyan a aumentar su eficiencia mediante la presentación de recomendaciones, utiliza los Estados Financieros como un medio,

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

promueve la eficiencia de la operación, el aumento de los Ingresos, la reducción de los Costos y la simplificación de tareas. Según MES (2006), es una Auditoría no numérica que tiende a:

Verificar las transacciones, cuentas e informes o Estados Financieros correspondientes al período económico objeto de análisis.

Evaluar la conformidad o cumplimiento de las disposiciones legales o internas vigentes.

Evaluar el sistema de control interno, visto este en su concepción más amplia, como un proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable para el logro de objetivos tales como: cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas; control de los recursos, confiabilidad en la información financiera, eficiencia y eficacia en las operaciones.

Revisar y evaluar la economía y eficiencia con que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros.

Revisar y evaluar el resultado de las operaciones previstas a fin de determinar si se han alcanzado las metas propuestas, eficacia de los procesos. (p. 5)

El hecho de evaluar el desempeño de una entidad no resulta sencillo, pues medido a través de indicadores comprende tanto la situación real o nominal de la entidad, como su posición crediticia y funcional. Por lo tanto, sin pretender agotar el tema ni dar una receta capaz de cubrir todas las necesidades, sino de ofertar las razones más comunes y prácticas para la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia de la entidad se puede utilizar un sistema de indicadores de rendimiento vinculados a las cuatro perspectivas siguientes:

- Financieros: los indicadores financieros permiten medir las consecuencias económicas de las acciones y decisiones tomadas en la entidad. Las medidas de actuación financiera

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

indican si la estrategia de la entidad, su puesta en práctica y ejecución, están contribuyendo realmente a su gestión.

- Cliente o beneficiario: se identifican los segmentos de clientes y las medidas de actuación de la entidad en los segmentos seleccionados o que corresponden por ley.
- Procesos internos: las medidas se centran en los procesos internos que tienen mayor impacto en la satisfacción de los clientes o beneficiarios y en la consecución de los objetivos y metas de la entidad.
- Formación y crecimiento: se toman como base tres fuentes principales: las personas, los sistemas, y los procedimientos de la organización.

Las medidas basadas en los empleados incluyen indicadores de satisfacción, retención, entrenamiento y habilidades de los recursos humanos. En la ejecución de la auditoría de desempeño, se pueden utilizar técnicas de general aceptación en auditoría; a saber:

Verbales: Consisten en la obtención de información oral, mediante averiguaciones o indagaciones dentro o fuera de la entidad, sobre posibles puntos débiles en la aplicación de los procedimientos, prácticas de control interno u otras situaciones que el auditor considere relevantes para su trabajo. La evidencia que se obtenga a través de esta técnica, debe documentarse adecuadamente, mediante papeles de trabajo preparados por el auditor, en los cuales se describan las partes involucradas y los aspectos tratados. Las técnicas verbales pueden ser:

- Entrevistas: es una conversación que tiene como finalidad la obtención de información. Sirven para averiguar de forma directa con el personal de la entidad auditada o con terceros, sobre actividades que guarden relación con las operaciones de esta.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

– Encuestas y cuestionarios: es la aplicación de una lista de preguntas, relacionadas con las operaciones realizadas por el ente auditado, para conocer la verdad de los hechos, situaciones u operaciones. Actas de declaración de los auditados

Oculares: Consisten en verificar en forma directa y paralela, la manera como los responsables desarrollan y documentan los procesos o procedimientos, mediante los cuales la entidad auditada ejecuta las actividades objeto de control. Esta técnica permite tener una visión de la organización, desde el ángulo que el auditor necesita, o sea, los procesos, las instalaciones físicas, los movimientos diarios, la relación con el entorno, etc. Las técnicas oculares se clasifican de la forma siguiente:

– Observación: consiste en la contemplación a simple vista, que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso.

– Comparación o confrontación: es cuando se fija la atención en las operaciones realizadas por la entidad auditada y en los lineamientos normativos, técnicos y prácticos establecidos, para descubrir sus relaciones e identificar sus diferencias y semejanzas.

Revisión selectiva: radica en el examen de ciertas características importantes, que debe cumplir una actividad, informes o documentos, seleccionándose así parte de las operaciones, que serán evaluadas o verificadas en la ejecución de la auditoría.

– Rastreo: es el seguimiento que se hace al proceso de una operación, con el objetivo de conocer y evaluar su ejecución.

Documentales: Consisten en obtener información escrita, para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados por los auditores. Estas pueden ser:

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

- **Revisión Analítica:** consiste en el análisis de índices, indicadores, tendencias y la investigación de las fluctuaciones, variaciones y relaciones que resulten inconsistentes o se desvíen de las operaciones pronosticadas.
- **Comprobación:** consiste en verificar la evidencia que apoya o sustenta una operación o transacción, con el fin de corroborar su autoridad, legalidad, integridad, propiedad, veracidad mediante el examen de los documentos que las justifican.

Encuestas realizadas por la entidad auditada

Escritas: Consiste en reflejar en los Papeles de Trabajo información importante para el trabajo del auditor. Esta técnica se aplica de las formas siguientes:

Análisis: es identificar, estratificar o clasificar elementos constitutivos del objeto de análisis con el propósito de obtener información y llegar a conclusiones que a juicio del auditor afecten la gestión de la entidad auditada.

Conciliación: es el cotejo de información producida por diferentes fuentes sobre un mismo tema para establecer su conformidad y veracidad.

Confirmación: comunicación independiente con terceras partes para determinar la exactitud y validez de una cifra o hecho registrado.

Cálculo: es la verificación de la exactitud aritmética de las operaciones, contenidas en los documentos.

Tabulación: se realiza mediante la agrupación de los resultados importantes, obtenidos en las áreas y elementos analizados, para arribar o sustentar las conclusiones.

Conclusiones

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La Auditoría de gestión o desempeño permite, debido a su amplio espectro, evaluar la economía, eficiencia o eficacia con que se utilizan los recursos materiales, humanos y financieros en las diferentes áreas y operaciones de una organización económica.

El material didáctico elaborado contribuye a enriquecer el fondo bibliográfico de la asignatura Auditoría de gestión de la carrera Contabilidad y Finanzas, así como al desarrollo de las habilidades identificadas en el modelo del profesional.

Referencias

- Benítez, R. (2015). *Procedimiento para evaluar la satisfacción de los clientes externos en Las Unidades Básicas de Servicio Técnicos (UBST) TRD Caribe* (Tesis de pregrado). Universidad de Las Tunas. Las Tunas, Cuba.
- Borrero, R.Y. y Gamboa, M.E. (2015). La formación laboral en la carrera de los profesionales de la Educación. *Boletín Redipe*, 4(2), 22-32.
- Casamayor, M. L. (2013). *Auditoría de gestión a la calidad de los servicios en la sucursal 6432 del Banco Popular de Ahorro en Las Tunas*. [Trabajo de Diploma], Universidad de Las Tunas, Las Tunas, Cuba.
- Cuba. Contraloría General de la República. (2020). *Resolución No. 76 de 2020, Normas Cubanas de Auditoría*. Soporte digital. La Habana.
- Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2006). *Plan de estudio D de la carrera Licenciatura en Contabilidad y Finanzas*. La Habana.
- Ecured (2021). Enciclopedia cubana. https://www.ecured.cu/EcuRed:Enciclopedia_cubana
- Espinosa, N. (2010). Auditoría interna al subsistema de Activos Fijos Tangibles. [Trabajo de Diploma], Universidad de Las Tunas, Las Tunas, Cuba.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA ASIGNATURA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Gamboa, M.E. (2018). Estadística aplicada a la investigación educativa. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 5(2).

Gamboa, M.E., Castillo, Y. y Parra, J.F. (2021). Procedimiento para la gestión de información en función de la administración escolar. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(3).

Mayo, J. C. (2018). *La evaluación de la calidad de los servicios bancarios*. [Proyecto de tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas], Universidad de Camagüey. Camagüey. Cuba.

Peña, Y., Castro, G., Gamboa, M.E. y Toranzo, N. (2017). La función orientadora. Impacto en la formación inicial del profesional de la educación en las universidades cubanas. *Pertinencia Académica*, 2(3), 35-58.

Peña, Y., Gamboa, M.E., Díaz, R. y Parra, J.F. (2017). El diagnóstico de la función orientadora en la formación inicial del profesional de la educación. *Boletín Redipe*, 6(3), 147-171.

Mayo Alegre, J. C., Loredó Carballo, N. A., y Reyes Benítez, S. (2015). En torno al concepto de calidad. Reflexiones para su definición. *Revista Retos de la Dirección*. Universidad de Camagüey. Camagüey. Cuba.