

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

PROCEDURE FOR THE EVALUATION AND ANALYSIS OF THE CAPACITY OF YIELD AUDIT MANAGEMENT

Carlos Jesús Pavón Chacón^I  <https://orcid.org/0000-0002-3791-4899>
Yuniel Bolaño Rodríguez^{II*}  <https://orcid.org/0000-0001-9391-2516>
Héctor Tecumshé Mojica Zárata^{III}  <https://orcid.org/0000-0002-9067-3983>
Roxana Jacqueline Panchana Cedeño^{IV}  <https://orcid.org/0009-0009-9864-6144>

^I Empresa de Soluciones Mecánicas de la Construcción, La Habana, Cuba

✉ charlitin22@gmail.com

^{II} Universidad Tecnológica de La Habana “José Antonio Echeverría”, La Habana, Cuba

✉ ybolanor@ind.cujae.edu.cu

^{III} Universidad de la Sierra, Sonora México, México

✉ hectortecumshe@gmail.com

^{IV} Universidad Técnica de Manabí, Manabí, Ecuador

✉ rjpanchana@utm.edu.ec

*Autor para dirigir correspondencia: ybolanor@ind.cujae.edu.cu

Clasificación JEL: M1, M4

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8319321>

Recibido: 12/04/2023

Aceptado: 11/08/2023

Resumen

El artículo tiene como objetivo el diseño y aplicación de un procedimiento para la evaluación y análisis de la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento de la empresa (CAP-GAR). Este procedimiento se basa en la estructuración de 6 variables y 20 elementos que permiten evaluar la CAP-GAR a partir de una modelación matemática basada en lógica difusa compensatoria. Se describe el procedimiento a partir de 7 pasos bien definidos: selección y conformación del equipo gestor, capacitación de los integrantes

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

del equipo gestor, aplicación de la lista de chequeo, evaluación de la CAP-GAR, análisis de los resultados determinándose las variables de menor desempeño, elaboración de un plan de acciones de mejoras, así como la implementación y seguimiento del plan de acción de mejoras. La aplicación del procedimiento en la Empresa de Soluciones Mecánicas de la Construcción (SOMEK) determinó que es tan verdadero como tan falso que hay una buena CAP-GAR, lo que está limitado por: la formación y organización del equipo de evaluadores, la exploración y examen preliminar y el informe de evaluación.

Palabras claves: auditoría, auditoría de rendimiento, gestión de auditoría, capacidad de gestión de auditoría de rendimiento

Abstract

The article aims to design and apply a procedure for the evaluation and analysis of the capacity of yield audit management. This procedure is based on the structuring of 6 variables and 20 elements that allow evaluating the capacity of yield audit management starting from a mathematical model based on compensatory diffuse logic. The procedure is described starting from 7 very defined steps: selection and conformation of the team agent, the training of the members of the team agent, application of the checkup list, evaluation of the capacity of yield audit management, analysis of the results being determined the variables of smaller acting, elaboration of a plan of action of improvements, lastly the implementation and pursuit of the plan of actions of improvements. The application of the procedure in Mechanical Construction Solutions Company (SOMEK) determined that it is as true as so false that there is a good capacity of yield audit management, what is limited for: the formation and organization of the team of appraisers, the exploration and preliminary exam and the evaluation report.

Keywords: audit, yield audit, audit management, capacity of yield audit management

Introducción

Hoy en día la evaluación de la gestión es un aspecto muy importante en el entorno empresarial, su trascendencia se refleja en contar con una adecuada herramienta, que aporte a mantener un control idóneo sobre los procesos operacionales, administrativos, financieros y en el cumplimiento del marco regulatorio que está sujeta la empresa.^{1,2} Esto permite a las empresas mejorar su desempeño organizacional de forma integral en las 4 perspectivas: económico – financiera, satisfacción de los clientes, procesos internos, crecimiento y desarrollo de los recursos humanos y la organización.^{3,4}

El desempeño de una organización depende de la capacidad que tenga la misma para asumir los retos que se imponen en el entorno empresarial, es por eso que las organizaciones se involucran en un proceso de mejora continua y se trazan estrategias para alcanzar, a través de diversos caminos, los objetivos deseados y es precisamente una evaluación del desempeño de la organización uno de los propósitos de la auditoría.⁵ Las empresas necesitan de herramientas que le permitan asegurar la eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

y detectar oportunamente desviaciones de recursos, profundizar en el análisis de sus causas y condiciones, así como para efectuar los reajustes necesarios y la adopción de las medidas pertinentes.^{6,7,8}

Una de las herramientas a disposición de los directivos para ejercer dicho control es la auditoría de gestión o rendimiento, siendo su objetivo fundamental medir el grado de eficiencia, eficacia y efectividad con que se utilizan los recursos disponibles y se alcanzan los objetivos proyectados por la entidad en el corto, mediano y largo plazo.⁸ Es una herramienta administrativa que surge como respuesta a la necesidad de las empresas de evaluar su gestión más allá del ámbito financiero, pues producto del desarrollo propio de las empresas, es muy necesario medir el resto de los elementos que pueden influir en el éxito, así como conocer el nivel de cumplimiento de las estrategias trazadas.^{5,6}

Es muy importante que los diferentes objetos de control (órganos, organismos, entidades, proyectos, sistemas, operaciones, programas o actividades) operen de conformidad con los principios de economía, eficiencia, eficacia, contribuir a la mejora, la rendición de cuentas y a la transparencia. En este sentido es muy importante la realización de auditorías de rendimiento o de gestión.⁹ Se hace pertinente y necesario desarrollar una capacidad de gestión de auditoría de rendimiento de la empresa que permita crear y poner en práctica el conocimiento, las habilidades y la experiencia en la realización de auditorías de rendimiento.¹⁰

La auditoría de rendimiento debe estar integrada en la gestión organizacional de la empresa, si bien no es su responsabilidad directa, su función es de asesoría y apoyo a la administración, y contribuye con la misma, evaluando oportuna y proactivamente lo que sucede en un periodo de tiempo que puede afectar los resultados de la gestión. La oportunidad implica anticiparse a las circunstancias y la mejor manera de hacerlo es evaluando la calidad, aplicación y actualización de los diferentes controles establecidos por la administración.^{10,11} Teniendo en cuenta estos aspectos, el trabajo tiene como objetivo: implementar el diseño de un procedimiento para la evaluación y análisis de la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento de la empresa. Como resultado se muestra su aplicación en la Empresa de Soluciones Mecánicas de la Construcción (SOMEK).

Materiales y método

Se realizó un análisis y síntesis para determinar las bases teóricas del desarrollo de la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento. Luego se determinó el procedimiento para la evaluación y análisis de la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento de la empresa.

1. Base conceptual de la gestión de la auditoría de rendimiento.

La complejidad de la dirección empresarial insta a los equipos de dirección de las empresas, a mejorar cada día su gestión para mantenerse en el mercado, elevar la eficacia, la eficiencia y la competitividad de las empresas, enfocados en la mejora continua, la optimización de los recursos y la toma de decisiones en el momento preciso.⁶

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

Auditoría, en su acepción más amplia, significa verificar que la información financiera, administrativa u operacional que genera una entidad es confiable, veraz y oportuna. En otras palabras, es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planeados, que las políticas y lineamientos establecidos se hayan observado y respetado, que se cumple con las obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general.¹² La auditoría es un proceso sistemático realizado de conformidad con normas y procedimientos técnicos establecidos, que consiste en obtener y evaluar objetivamente las evidencias sobre las afirmaciones contenidas en actos jurídicos o de carácter técnico, económico, administrativo u otros.¹³

Auditoría interna es una función que coadyuva con la organización en el logro de sus objetivos, para ello se apoya en una metodología sistemática para analizar los procesos de negocio y las actividades y procedimientos relacionados con los grandes retos de la organización, que deriva en la recomendación de soluciones.^{7,8}

Por otra parte, las normas ISO definen a la auditoría de gestión (control de gestión) como el examen de eficiencia y eficacia de las organizaciones en la administración de recursos organizacionales, determinada mediante la evaluación de procesos administrativos, utilizando indicadores de rentabilidad, desempeño, así como beneficios de la actividad de la entidad.¹⁴ Este tipo de auditoría surge por la necesidad de evaluar y cuantificar los logros alcanzados por una empresa en un lapso de tiempo determinado, buscando un mejor desempeño y productividad empresarial. La auditoría del rendimiento es un examen independiente de la eficiencia y la eficacia de las actividades, los programas o los organismos de la administración pública, prestando la debida atención a la economía y con el propósito de llevar a cabo mejoras.¹⁵

En Cuba, la auditoría de gestión o rendimiento se define como la revisión objetiva y confiable sobre si los órganos, organismos, entidades, proyectos, sistemas, operaciones, programas o actividades, operan de conformidad con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y si existe espacio de mejora; con el objetivo de contribuir a mejorar la gestión del sector público, a la buena gobernanza, a la rendición de cuentas y a la transparencia, busca aportar nueva información, análisis o perspectivas.^{9,13}

La auditoría de rendimiento por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad con relación al cumplimiento de objetivos y metas y, respecto a la utilización eficiente y económica de los recursos. Su propósito general se enmarca en las siguientes consideraciones: identificación de las oportunidades de mejoras, desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas, evaluación del desempeño o rendimiento.¹⁴ Estas consideraciones se realizan a partir de:

- La medición del cumplimiento de los planes y programas en un período de tiempo determinado.
- El análisis de actividades y procesos productivos o de prestación de servicios propios de cada entidad, aplicando indicadores que midan adecuadamente la gestión realizada.
- La revisión de informes internos del pasado y presente, ejercitando el juicio profesional basado en la experiencia del auditor o en otras fuentes.

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

- La determinación del comportamiento de las cifras durante un período de análisis y sus variaciones significativas.
- La revisión del manejo de los recursos asignados para el funcionamiento de la empresa.
- La evaluación del impacto de los bienes y servicios que realiza la empresa.

En la auditoría de rendimiento, se debe escoger un enfoque orientado al resultado, al problema o al sistema, o bien una combinación de estos para facilitar un buen diseño de la auditoría, su objetivo general es promover constructivamente la gobernanza económica, eficaz y eficiente, también contribuye a la rendición de cuenta y a la transparencia.¹³ Entre los objetivos fundamentales de la auditoría de rendimiento se tienen:

- Determinar el grado en que se están logrando los resultados o beneficios previstos por la normativa legal, por la propia entidad, el programa o actividad pertinente.
- Establecer si la entidad adquiere, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica.
- Determinar si la entidad, programa la actividad o ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables en materia de eficiencia y economía.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

La auditoría de rendimiento es muy amplia y profunda, pues en ella se examina la gestión administrativa, teniendo en cuenta el grado de eficacia y eficiencia que se alcanza a partir de la planificación, control y utilización de los recursos de todo tipo. En función de ello también se evalúa el desempeño del hombre, como elemento fundamental, para el logro de los objetivos de la entidad. 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.⁸ Es necesaria la elaboración de procedimientos de auditorías de gestión a partir de una integración de las bases teóricas fundamentales y las mejores experiencias prácticas de aplicación en las empresas.

2. Concepción teórica de la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento de la empresa

Teniendo en cuenta la necesidad de la empresa de gestionar su proceso de autocontrol y actualizar los elementos y contenidos a tener en cuenta para el diseño e implementación de acciones de control efectivas en las organizaciones empresariales, así como la evaluación de los comportamientos prácticos en relación a la realización de las auditorías de rendimiento, se ha elaborado una estructuración de la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento de la empresa.

Dicha estructuración tiene en cuenta 6 variables: formación y organización del equipo de evaluadores (FOE), exploración y examen preliminar (EP), planeación de las acciones de control (PAC), ejecución de la auditoría (EA), informe de evaluación (IA), evaluación y seguimiento (ES). Para el desarrollo de estas variables que estructuran la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento de la empresa, se han tenido en cuenta un conjunto de elementos como se muestran en la **Tabla 1**.

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

Tabla 1. Variables y elementos de la capacidad de gestión de auditorías de rendimiento de la empresa

VARIABLES	ELEMENTOS
Formación y organización del equipo de evaluadores (FOE).	1.1 Capacitación y formación (CF).
	1.2 Estructura y organización del equipo de evaluación (EO).
Exploración y examen preliminar (EP).	2.1 Visión sistémica y estratégica de la empresa (VSE).
	2.2 Organización general y cultura responsable (OGCR).
	2.3 Políticas y prácticas: contables, presupuestarias, administrativas y de organización (PP).
	2.4 Identificación de riesgos y sus causas (IRC).
	2.5 Análisis integrado de riesgos (AIR).
	2.6 Acciones preventivas de riesgos (APR).
	2.7 Actividades de control (AC).
	2.8 Gestión económico-financiera (GEF).
	2.9 Información y Comunicación (IC).
Planeación de las acciones de control (PAC).	3.1 Definición de los objetivos y alcance de la evaluación (DOA).
	3.2 Análisis de las áreas críticas y procedimientos de evaluación (ACPA).
Ejecución de la auditoría (EA).	4.1 Evidencias suficientes, competentes y relevantes (ESCR).
	4.2 Causas y condiciones de los incumplimientos (CCI).
	4.3 Precio del incumplimiento (PI).
El informe de evaluación (IA)	5.1 Estructura y opinión de informes de evaluación (EOA).
	5.2 Responsabilidad individual y colectiva (RIC).
Evaluación y seguimiento (ES)	6.1 Acciones correctivas y de mejoras (ACM).
	6.2 Evaluación y Control (EC).

Fuente: elaboración propia

Para la determinación de las 6 variables y 20 elementos se consultaron diferentes referentes teóricos,¹⁷ también se consultaron documentos rectores sobre auditoría de desempeño emitidos por las contralorías de México, Argentina, Guatemala y Cuba; así como las directrices emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores.

La propuesta de estructuración de la capacidad de gestión de auditoría interna de rendimiento incluye como herramienta de diagnóstico una lista de chequeo que debe aplicarse en las empresas como autodiagnóstico en función de determinar los elementos y variables de menor desempeño, a tener en cuenta para la elaboración de planes de mejoras.

A partir de las 6 variables y 20 elementos que estructuran la capacidad de gestión de auditorías de rendimiento de la empresa (CAP-GAR), se realiza una modelación matemática basado en la lógica difusa compensatoria, considerando las 6 variables como predicados compuestos y los 20 elementos como predicados simples. Se justifica el uso de la lógica difusa compensatoria debido a que la CAP-GAR engloba muchos elementos, conocimientos y la comprensión de comportamientos prácticos en la organización que no se observan de manera explícita y que normalmente se evalúan a través de expertos.

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

Esto se realiza con ayuda de formulaciones verbales o conceptuales que representan predicados simples y compuestos que se integran en un predicado compuesto final (CAP-GAR).

A continuación, se describe la modelación matemática de la CAP-GAR basado en la lógica difusa compensatoria:

Una empresa X tiene una alta capacidad de gestión de auditorías de rendimiento (CAP-GAR) si:

- Forma y organiza correctamente su equipo de evaluadores (FOE).
- Realiza correctamente la exploración y el examen preliminar (EP).
- Es correcta la planeación de las acciones de control (PAC).
- Se ejecuta eficientemente la auditoría interna (EA).
- Se emite correctamente el informe de auditoría (IA).
- Se evalúa y les da seguimiento efectivo a las deficiencias detectadas (ES).

La CAP-GAR se evalúa a través de la media geométrica de los 6 predicados compuestos (que coinciden con las 6 variables determinadas anteriormente), esto se puede observar en la ecuación matemática 1.

$$CAP - GAR = \sqrt[6]{FOE(x)*EP(x)*PAC(x)*EA(x)*IA(x)*ES(x)} \quad (\text{Ecuación 1})$$

Una empresa X forma y organiza correctamente su equipo de evaluadores (FOE) si:

- Selecciona y organiza correctamente su equipo de evaluadores (SO).
- Forma y capacita eficientemente los miembros de su equipo de evaluadores (FC).

El predicado compuesto FOE se evalúa a través de sus dos predicados simples, como se muestra en la ecuación matemática 2.

$$FOE = \sqrt{SO(x)*FC(x)} \quad (\text{Ecuación 2})$$

En la empresa X se realiza correctamente el examen preliminar (EP) si se tiene en cuenta para su realización:

- Es correcta y está bien definida la visión sistémica y estratégica (VSE).
- Se evidencia una adecuada organización y cultura responsable (OGCR).
- Se utilizan políticas y prácticas contables, presupuestarias, administrativas y de organización razonablemente (PP).
- Se desarrolla una adecuada identificación y selección de riesgos (IRC).
- Se realiza un adecuado análisis integrado de riesgos para la toma de decisiones (AIR).
- Se desarrollan acciones eficientes para la prevención de riesgos (APR).
- Se verifica que es muy fuerte el desarrollo de actividades de control (AC).
- Si se comprueba el estado de la gestión económica y financiera (GEF).

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

- Se desarrolla a un alto nivel la información y comunicación interna (IC).

El predicado compuesto EP se evalúa a través de sus nueve predicados simples, como se muestra en la ecuación matemática 3.

$$EP(x) = \sqrt[10]{VSE(x)*OGCR(x)*PP(x)*IRC(x)*AIR(x)*APR(x)*AC^2(x)*GEF(x)*IC(x)}$$

(Ecuación 3)

En la empresa X es correcta la planeación de las acciones de control (PAC) si:

- Es correcta la definición de los objetivos y el alcance de la evaluación (DOA).
- Se seleccionan adecuadamente las áreas críticas y los procedimientos de evaluación (ACPE).

El predicado compuesto PAC se evalúa a través de sus dos predicados simples, como se muestra en la ecuación matemática 4.

$$PAC = \sqrt[2]{DOA(x)*ACPE(x)}$$

(Ecuación 4)

Una empresa X logra ejecutar adecuadamente las auditorías (EA) si:

- Son suficientes, competentes y relevantes las evidencias (ESCR).
- Se determinan correctamente las causas, condiciones y precio de los incumplimientos (CCI).
- Se determina correctamente el precio de los incumplimientos (PI).

El predicado compuesto EA se evalúa a través de sus tres predicados simples, como se muestra en la ecuación matemática 5.

$$EA = \sqrt[3]{ESCR(x)*CCI(x)*PI(x)}$$

(Ecuación 5)

Una empresa X emite correctamente el informe de auditoría (IA) si:

- Es adecuada la estructura y opinión del informe (EOI).
- Se define correctamente la responsabilidad individual y colectiva (RIC).

El predicado compuesto IA se evalúa a través de sus dos predicados simples, como se muestra en la ecuación matemática 6.

$$IA = \sqrt[2]{EOI(x)*RIC(x)}$$

(Ecuación 6)

Una empresa X logra de forma efectiva la evaluación y seguimiento de las deficiencias detectadas (ES) si:

- Se elabora por la alta dirección de la empresa acciones correctivas y de mejoras (ACM).

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

- Se controla y evalúa oportunamente el plan de acciones correctivas (EC).

El predicado compuesto ES se evalúa a través de sus dos predicados simples, como se muestra en la ecuación matemática 7.

$$ES = \sqrt[2]{ACM(x)*EC(x)}$$

(Ecuación 7)

Teniendo en cuenta todas estas formulaciones verbales se ha representado en un árbol lógico de predicados (**Figura 1**) la modelación matemática de la CAP-GAR basado en lógica difusa compensatoria.

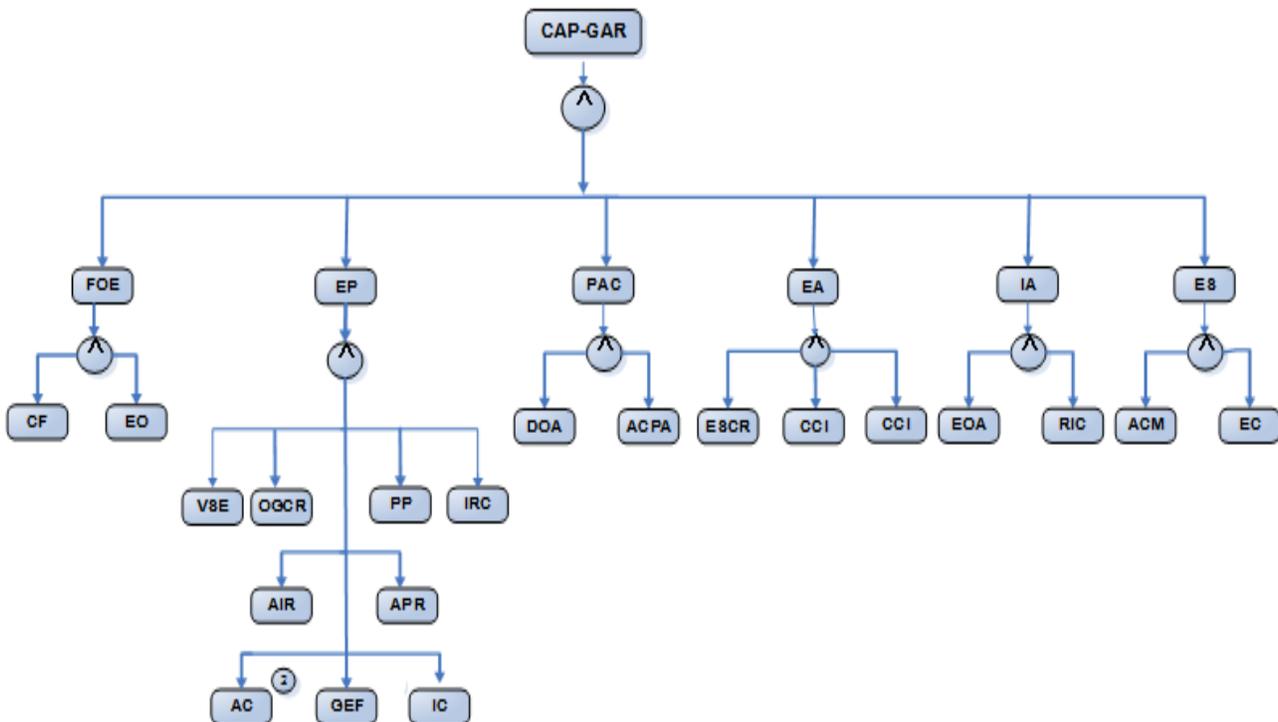


Figura 1. Árbol de predicados de la modelación matemática de la CAP-GAR basada en lógica difusa compensatoria

Fuente: elaboración propia

Para poder evaluar cada uno de los 20 predicados simples de la modelación matemática basada en lógica difusa compensatoria, se elaboró una lista de chequeo desglosando los 20 elementos en 50 preguntas de valoración que en su conjunto abordan las aristas, que, a juicio de los autores, se debe tener en cuenta para así determinar las brechas que existen entre el actual proceso de gestión de auditorías de rendimiento

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

que se realiza en la empresa y las buenas prácticas que se proponen. En la **Figura 2** se muestra en imagen una pequeña muestra de la lista de chequeo.

Variable No1: Formación y organización del equipo de evaluadores (FOE)

Capacitación y formación (CF) 1

1.1 ¿La empresa cuenta con mecanismos de formación de evaluadores, (grupos, comité de control), así como de otras personas que participen en el proceso de revisión como guías, observadores, expertos o técnicos?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La empresa no cuenta con mecanismos de formación de evaluadores.	La empresa cuenta con mecanismos de formación de evaluadores, pero no satisfacen las competencias requeridas.			La empresa cuenta con mecanismos de formación de evaluadores, pero satisfacen parcialmente las competencias requeridas.			La empresa cuenta con mecanismos de formación de evaluadores que responden a las competencias de un auditor pero no tienen en cuenta las normas de evaluación.			La empresa cuenta con mecanismos efectivos de formación de evaluadores. Se forman de acuerdo con las características, objetivos y plazos de cada trabajo de evaluación.

1.2 ¿Se diseñan y actualizan en la empresa programas de capacitación para los miembros del equipo de evaluación que contribuyan al desarrollo y mejoramiento de competencias y capacidades altamente efectivas?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La empresa no cuenta con programas de capacitación para desarrollar las competencias de los miembros del equipo de auditores internos.	La empresa cuenta con programas de capacitación de auditores internos pero no tienen en cuenta el diagnóstico de necesidades de capacitación.			La empresa cuenta con programas de capacitación de auditores acordes al diagnóstico de necesidades de capacitación, pero estos son impartidos por especialistas de la empresa y no por personal de experiencia calificado.			La empresa cuenta con programas de capacitación de auditores acordes al diagnóstico de necesidades de capacitación, sin embargo se realizan en horario fuera de trabajo y es visto como una obligación y no con el compromiso que requiere.			La empresa cuenta con programas de capacitación efectivos, acordes al diagnóstico de necesidades de capacitación, dirigidos al mejoramiento de competencias y el desarrollo de habilidades para ejercerla evaluación.

Figura 2. Muestra de la lista de chequeo

Fuente: elaboración propia

Los evaluadores deberán calificar los elementos con 5 posibles escenarios de comportamiento en una escala de 0 al 10, donde 0 es Muy Mal, entre 1 y 3 es Mal, entre 4 y 6 es Regular, entre 7 y 9 significa que está Bien y 10 otorga una calificación de Excelente al elemento que se evalúa. El correcto desarrollo de esta capacidad podría contribuir a los resultados que se mencionan a continuación:

- Mejora continua de la práctica de las acciones de autocontrol empresarial respecto a las variables y elementos de la capacidad de gestión de la auditoría de rendimiento.
- Ayuda a la gestión eficaz del proceso de dirección general de la organización.
- La dirección tiene la oportunidad de revisar el rendimiento y tomar las decisiones oportunamente para mejorar el funcionamiento interno de la organización.
- Ofrece alertas a directivos, funcionarios y trabajadores de la empresa sobre sus responsabilidades y la inobservancia de lo establecido en las normas legales.

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

- Mejora de las operaciones empresariales, lo que incluye la disminución de los errores y la mejora de la calidad del rendimiento.

También se elaboró una herramienta en Excel que contiene la modelación matemática de la CAP-GAR a partir de introducir los resultados de la lista de chequeo. Esta herramienta permite calcular el valor de verdad de la CAP-GAR que es interpretado por la escala de valores de verdad (entre 0 y 1).

3. Procedimiento para la evaluación y análisis de la capacidad de gestión de auditorías

El procedimiento para la evaluación y análisis de la capacidad de gestión de auditorías se apoya en la concepción teórica y modelación matemática de la CAP-GAR. Este procedimiento también se apoya en la utilización de la lista de chequeo y la herramienta en Excel creada para el cálculo y análisis de la CAP-GAR. Este procedimiento consta de 7 pasos como se muestra en la **Figura 3**.

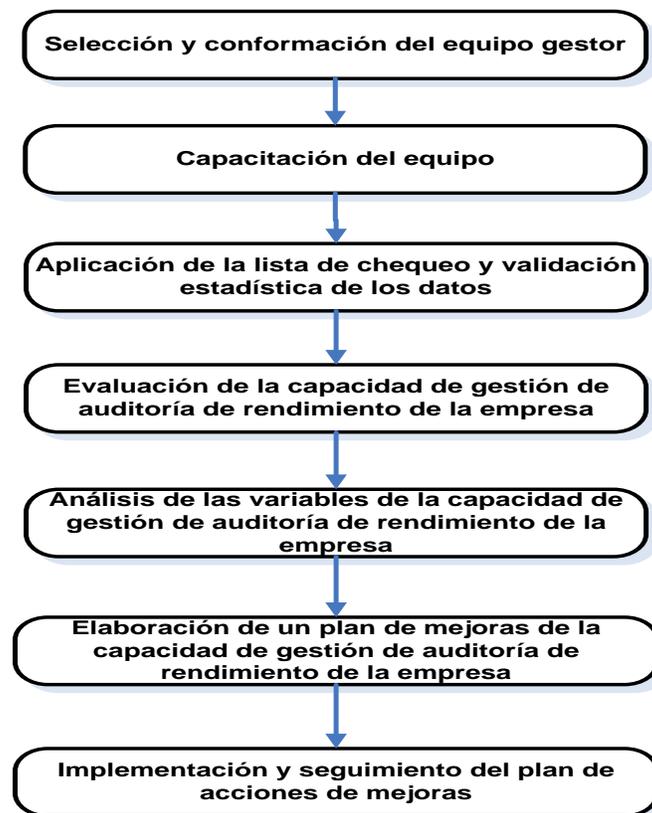


Figura 3. Representación gráfica de los pasos del procedimiento

Fuente: elaboración propia

En el paso 1 se realiza la selección y conformación del equipo gestor de la empresa que tendrá a su cargo el estudio de la capacidad de gestión de auditorías de rendimiento, así como el análisis de los resultados

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

y proyección de acciones de mejoras. Para ello se deben tener en cuenta aquellos especialistas de la empresa con más experiencia y con conocimientos sólidos sobre desempeño organizacional, gestión empresarial, control de gestión, control interno, auditorías de rendimiento.

En el paso 2 se realiza la capacitación de los integrantes del equipo gestor de la empresa. Esta capacitación debe permitir profundizar sus conocimientos y conocer las características de la auditoría de rendimiento, objetivos y normas de esta actividad, para que puedan aplicar al subsistema de dirección general y sus elementos modelados en la presente investigación, así como las buenas prácticas recomendadas en cada una de las variables que se presentan, esta capacitación puede ser impartida por personal con conocimiento de la propia empresa o contratada con terceros, provenientes del propio organismo o de los órganos de inspección y auditoría.

En el paso 3, se realiza la aplicación de la lista de chequeo a cada uno de los integrantes del equipo gestor una vez que han sido capacitados. A partir de los resultados de la aplicación de la lista de chequeo se realiza una validación estadística a partir de analizar la concordancia entre los expertos y la fiabilidad del instrumento a partir del alfa de Cronbach. Una vez que se ha verificado la concordancia entre los expertos y la fiabilidad del instrumento, entonces en el paso 4 se introducen los resultados en la herramienta en Excel y se calcula la CAP-GAR de la empresa.

En el paso 5 se realiza un análisis de los resultados determinándose las variables de menor desempeño y que más afectan la CAP-GAR de la empresa, así como también se analiza dentro de cada variable los elementos que más influyen negativamente en la evaluación. En el paso 6 se elabora un plan de acciones de mejoras a partir de todas las insuficiencias determinadas en el paso anterior. Por último, en el paso 7 se realiza la implementación y seguimiento del plan de acciones de mejoras.

Resultados

El procedimiento se aplica en la Empresa de Soluciones Mecánicas de la Construcción, en lo adelante SOMEK, integrada al OSDE Construcción y Montaje (CUBACONS). SOMEK se dedica a “brindar servicios de reconstrucción, reparación y mantenimiento a equipos de la construcción, transporte, agrícolas, complementarios y de la mini mecanización de la construcción y sus agregados”, así como “fabricar, ensamblar, recuperar y comercializar equipos de la construcción, de la mini mecanización de la construcción y sus agregados”.

Se conformó un equipo de 7 integrantes entre directivos y especialistas principales con altas competencias, conocimientos y experiencia en la gestión de SOMEK. A este equipo se le impartió un curso sobre las auditorías de rendimiento, que incluyó la estructuración y modelación de la CAP-GAR, la lista de chequeo y la herramienta en Excel. Como parte del curso que se impartió, se realizó la aplicación de la lista de chequeo a los 7 integrantes del equipo gestor. Los resultados de la estadística muestran que existe concordancia entre los expertos y alta fiabilidad del instrumento (ver **Tabla 2**), esto

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

se pudo lograr en buena medida por la capacitación brindada a los integrantes del equipo y a la asesoría de los profesores.

Tabla 2. Comprobación estadística de la aplicación de la lista de chequeo

Análisis de concordancia de Kendall				Alfa de Cronbach
Coeficiente	Chi-sq	DF	P	
0.897966	308.002	49	0,0000	0.9835

Fuente: elaboración propia

A partir de los resultados de la aplicación de la lista de chequeo se determinó que la CAP-GAR es 0,51, lo que significa que es tan verdadero como falso que hay una buena capacidad de gestión de auditorías de rendimiento en la Empresa de Soluciones Mecánicas, lo que se muestra en la **Figura 4**.

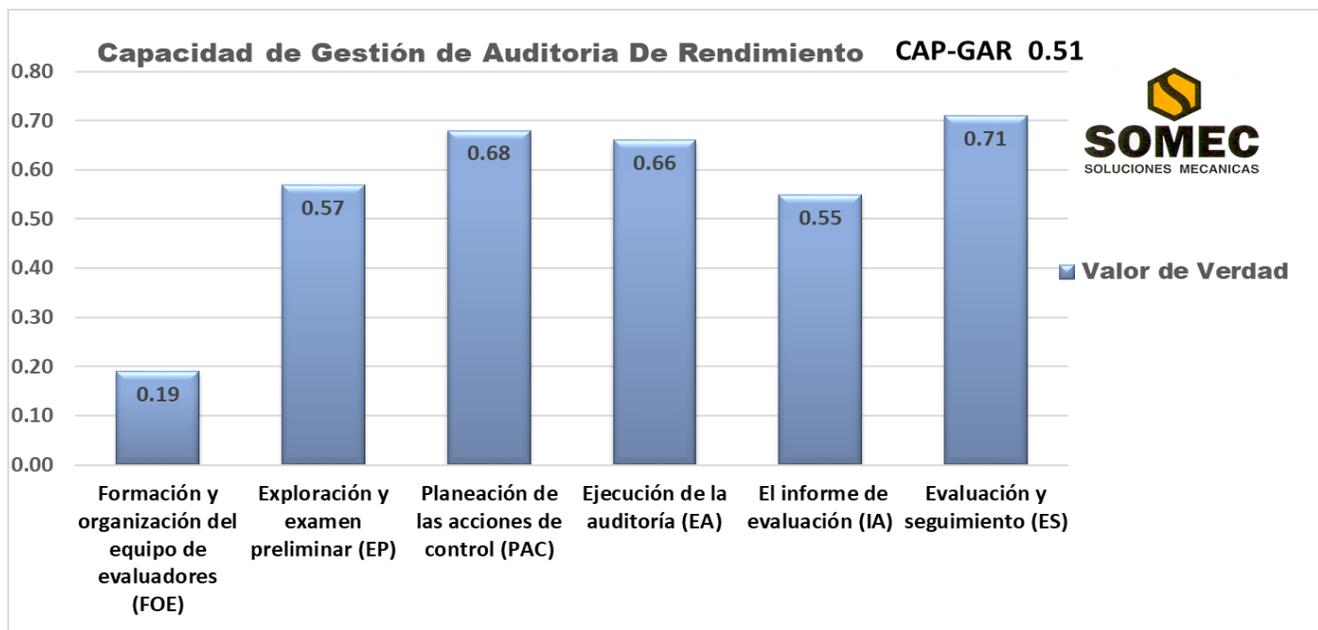


Figura 4. Resultados de la evaluación de la CAP-GAR en SOMEC

Fuente: elaboración propia

En un análisis más específico en cada una de las variables que modelan la CAP-GAR se puede observar en la **Figura 5**, que en la variable “formación y organización del equipo de evaluadores (FOE)”, existen problemas con la organización del equipo y la división del trabajo, así mismo en las Unidades Empresariales de Base no se cuenta con una estructura correctamente definida que permita realizar eficientemente las acciones de control necesarias en los procesos internos.

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

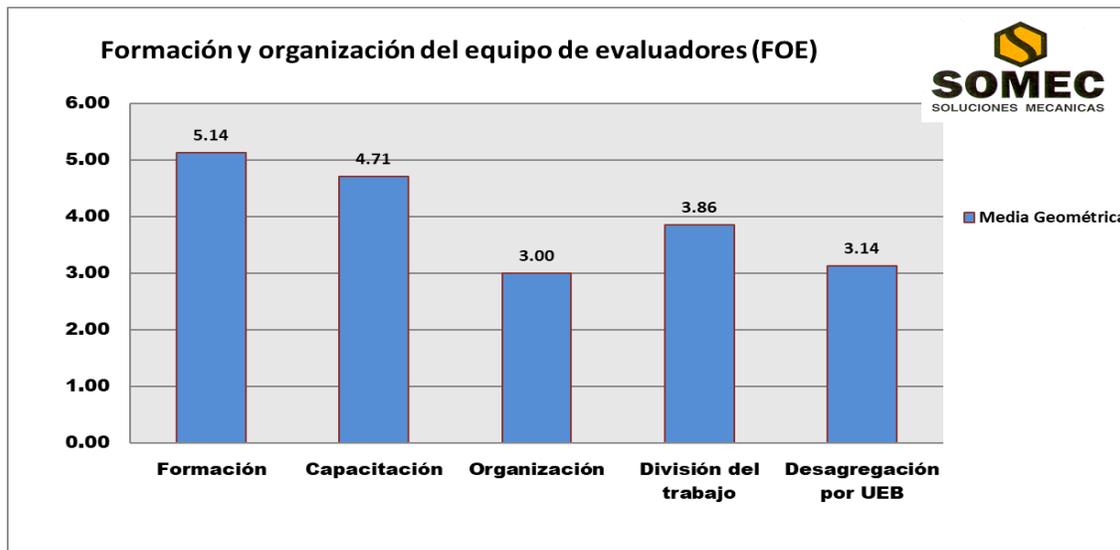


Figura 5. Resultados del diagnóstico de la variable formación y organización del equipo de evaluadores (FOE)

Fuente: elaboración propia

Respecto a la variable “exploración y examen preliminar (EP) se pudo determinar que los elementos con menor desempeño resultaron ser: las acciones preventivas de riesgos, la identificación de riesgos y sus causas, el análisis integrado de riesgos, las políticas y práctica, y la gestión económica financiera (Ver **Figura 6**).

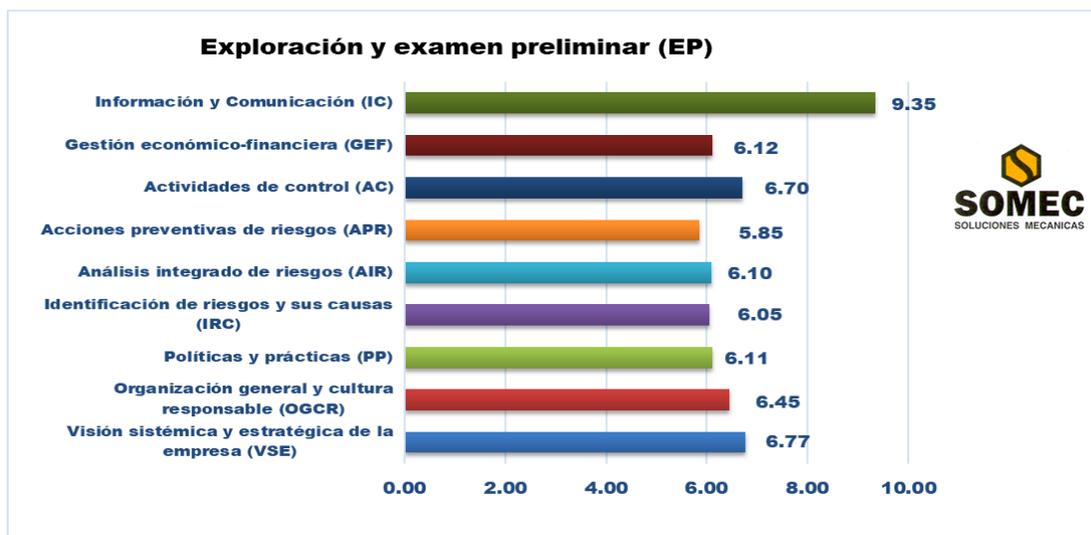


Figura 6. Resultados del diagnóstico de la variable “exploración y examen preliminar” (FOE)

Fuente: elaboración propia

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

Se ha podido verificar la tensa situación financiera por la que transita la empresa con una marcada falta de liquidez para solventar sus deudas de corto plazo, motivado en gran medida por una débil gestión de sus inventarios y las cuentas por cobrar. Se aprecia bajo desempeño en la gestión y prevención de los riesgos, lo que se sustenta en que no se ha realizado una identificación amplia de riesgos en los procesos de la empresa de forma integrada ni de las causas que influyen en los mismos.

En la variable “planeación de las acciones de control (PAC)” se observa en la **Figura 7** como elementos de menor desempeño “Definición de objetivos y alcance de la evaluación”, se pudo verificar que existe una mayor conexión entre los objetivos y la exploración inicial, pero todavía es insuficiente, al no estar identificados estos en toda su extensión en el alcance de la auditoría. También se alcanzan niveles los procedimientos de evaluación (PE), en este elemento se utilizan algunas técnicas de investigación, pero aún son insuficientes para la emisión de opinión, para ello se aplica generalmente cuestionarios generales emitidos por las regulaciones vigentes.



Figura 7. Resultados del diagnóstico de la variable “planeación de las acciones de control” (PAC)

Fuente: elaboración propia

La variable “ejecución de la auditoría (EA)” revela como elemento de menor desempeño las evidencias suficientes, competentes y relevantes (ESCR), se soportan los hallazgos con evidencias sólidas, pero se describen sus causas y consecuencias con poca profesionalidad y alcance (Ver **Figura 8**).

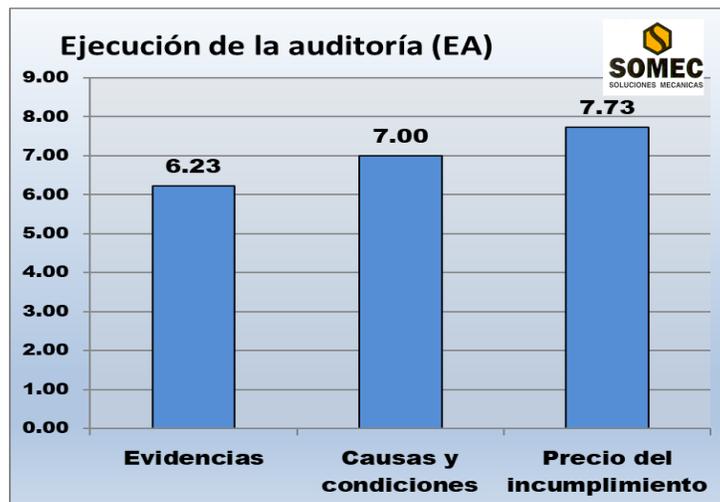


Figura 8. Resultados del diagnóstico de la variable “ejecución de la auditoría” (EA)

Fuente: elaboración propia

En el análisis de la variable “el informe de evaluación” (IE), se muestran evaluaciones razonables con respecto a las buenas prácticas al obtener una evaluación de 7.60 en la estructura y opinión de informes de evaluación (EGA) y 7.12 en la responsabilidad individual y colectiva (RIC), pero pudieran introducirse mejoras en aras de ofrecer mayor calidad en la redacción del informe de auditoría. En la variable “evaluación y seguimiento” (ES) los resultados son razonablemente aceptables en cuanto a las acciones correctivas y de mejoras (ACM) con una puntuación de 7.64, así como la evaluación y control (EC) con 7.81.

A partir de las insuficiencias encontradas se determinaron las acciones de mejoras siguientes:

- Desarrollar un programa de capacitación para los miembros del equipo de evaluación que contribuyan mejoramiento de competencias y capacidades en relación con la realización de auditorías de rendimiento.
- Asignar tareas en el equipo de evaluación teniendo en cuenta el conocimiento, las habilidades y capacidades personales de sus miembros, así como la complejidad, importancia y requerimientos de cada tarea.
- Crear en las Unidades Empresariales de Base, equipos o grupos para la autoevaluación de los procesos desde la óptica de la auditoría interna y que permitan realizar inspecciones cruzadas con el resto de las unidades.
- Gestionar los presupuestos por áreas y niveles de responsabilidad y con un enfoque que contribuya a la toma de decisiones y el logro de los objetivos establecidos en la empresa.
- Realizar una identificación oportuna y sistemática de los riesgos en los procesos de la empresa y que afectan el cumplimiento de los objetivos, la protección y rendimiento de los recursos, según las normativas y el marco regulatorio previsto.

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

- Determinar los objetivos de control de la empresa a partir de la situación problemática del sistema de control interno y los riesgos relevantes.
- Realizar de forma sistemática un análisis de los indicadores de la eficiencia económica de la empresa.
- Certificar por evaluaciones externas la razonabilidad de los estados financieros de SOMECE en períodos no mayor a los 18 meses.
- Realizar seguimientos permanentes a las cuentas por cobrar, que permita mantener los niveles de liquidez adecuado para hacer frente a las obligaciones contraídas.
- Perfeccionar la gestión de los inventarios que permita la satisfacción del cliente a un costo económicamente razonable y con estricta observancia de las normativas existentes.
- Desarrollar por el equipo de inspección los principios de relevancia, autenticidad, verificación y confiabilidad de la información.
- Desarrollar la utilización de guías, cuestionarios, indicadores) que permitan la recopilación de evidencias.

Discusión

En función de lograr mejores resultados del desempeño organizacional de la empresa es muy necesario la realización de auditorías de rendimiento.^{3,5} La auditoría de gestión o rendimiento procura un examen completo y constructivo y evalúa el rendimiento de los procesos o de la gestión en su conjunto, de acuerdo con lo que se pretenda examinar. Se centra en la evaluación de la eficacia y eficiencia de los procesos como elementos transformadores del producto/servicio y los generadores de valor.⁸

Es muy necesario desarrollar en las empresas la capacidad de gestión de auditorías de rendimiento que permita una evaluación integral al desempeño.¹⁰ En este sentido se propuso un procedimiento para la evaluación y análisis de la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento de la empresa. Dicho procedimiento aborda de forma integral la gestión de auditoría de rendimiento a través de una estructuración en 6 variables y 20 elementos. Este procedimiento al igual que otros consultados,¹⁸⁻²² utiliza la modelación matemática en lógica difusa compensatoria y la elaboración de una lista de chequeo para evaluar la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento de la empresa.

Los resultados obtenidos en la aplicación del procedimiento en SOMECE demostraron que es posible encontrar la proyección de acciones de mejoras de la gestión de auditoría de rendimiento en la empresa si se realiza una evaluación y análisis a partir de las herramientas diseñadas. Estas mejoras permitirán lograr los efectos necesarios en el desempeño organizacional de la empresa, entendiendo la gestión de auditoría de rendimiento como una capacidad que asegura y garantiza el logro de los resultados en la efectividad de los procesos, la satisfacción de clientes y los resultados económicos- financieros.

Conclusiones

Se obtiene una estructuración de 6 variables y 20 elementos para evaluar la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento (CAP-GAR) de la empresa a partir de una modelación matemática en lógica difusa compensatoria, la herramienta en Excel para el cálculo de la capacidad y la lista de chequeo. Las variables que caracterizan la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento son: formación y organización del equipo de evaluadores, exploración y examen preliminar, planeación de las acciones de control, ejecución de la auditoría, informe de evaluación, evaluación y seguimiento (ES).

El procedimiento para la evaluación y análisis de la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento de la empresa se estructura en 7 pasos bien definidos: selección y conformación del equipo gestor, capacitación de los integrantes del equipo gestor de la empresa, aplicación de la lista de chequeo, evaluación de la CAP-GAR, análisis de los resultados determinándose las variables de menor desempeño, elaboración de un plan de acciones de mejoras, por último la implementación y seguimiento del plan de acciones de mejoras.

La implementación del procedimiento en SOMEK permitió determinar que es tan verdadero como falso que hay una buena capacidad de gestión de auditoría de rendimiento. De forma general estos resultados están limitados por las variables y elementos relacionados con: la formación y organización del equipo de evaluadores, la exploración y examen preliminar, el informe de evaluación. Las insuficiencias determinadas permitieron la elaboración de 12 acciones de mejoras de la capacidad de gestión de auditoría de rendimiento en la Empresa de Soluciones Mecánicas.

Referencias bibliográficas

1. Barrada Martínez MR, Rodríguez Lázaro J, Maya Espinoza I. Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática. 2021; 10(28):21-40. [consultado 3 marzo 2023] Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/6379/637968301002/637968301002.pdf>
2. Leal Pupo A, Bolaño Rodríguez Y, Espinoza Carro N, Correa Sánchez D, Piñero Rodríguez NA. Procedimiento de diagnóstico y mejora de siete Capacidades de Dirección y Gestión Empresarial. Ingeniería Industrial. 2022; 53(1):1-20. [consultado 3 marzo 2023] Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v43n1/1815-5936-rii-43-01-119.pdf>
3. Campos García JA. Formulación de un sistema de control gerencial basado en Cuadro de Mando Integral para un departamento de tecnologías de la información. Caso de estudio: Environmental Solutions de Venezuela, C.A. Revista Espacios. 2022; 43(10):108-124. [consultado 17 marzo 2023] Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a22v43n10/22431008.html>
4. García Morales D. Propuesta de procedimiento para el control de gestión empresarial. Evaluación de resultados en la Empresa Mármoles Cubanos. [Trabajo de Diploma en opción al título académico de Ingeniero Industrial]. La Habana: Tesis CUJAE. Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría; 2022.

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

5. Quintero Chacón A, Fernández Elías R. La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral. Cofín Habana. 2017; 11(2):1-20. [consultado 20 marzo 2023] Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200001
6. Merchán Ponce N, et al. Auditoría de gestión como técnica de análisis de las operaciones empresariales. Revista Polo del Conocimiento. 2018; 3(5):115-127. [consultado 18 marzo 2023] Disponible en: <https://doi.org/10.23857/pc.v3i5.490>
7. Medina Enríquez A, Medina Nogueira YE, Medina León A, Nogueira Rivera D. Fundamentos teórico conceptuales de la auditoría de procesos. Retos de la Dirección. 2020; 14(1):1-19. [consultado 15 marzo 2023] Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v14n1/2306-9155-rdir-14-01-1.pdf>
8. Bravo Avalos, M.B., Bravo Avalos, S.P., López Salazar, J.L., (2018). Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. 2018. [consultado 17 marzo 2023] Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>.
9. Ley No. 107 de la Contraloría General de la República de Cuba. Gaceta Oficial de la República de Cuba; 2009.
10. Benítez Torres A. Procedimiento para el desarrollo de la capacidad de gestión de auditorías de rendimiento en la empresa. [Trabajo de Diploma en opción al título académico de Ingeniero Industrial]. La Habana: Tesis CUJAE. Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría; 2022.
11. Montes Salazar CA, Porrás Cuellar C, Muñoz Valle R, Dextre Flores JC. Auditoría Interna y Gestión Organizacional. Proyecciones [Internet]. 2018; 12. [consultado 12 marzo 2023] Disponible en: <https://revistas.unlp.edu.ar/proyecciones/article/view/6535>
12. Sandoval Morales H. Introducción a la auditoría. Editorial: Red Tercer Milenio; 2012.
13. Resolución 76 Normas Cubanas de Auditoría. Contraloría General de la República; 2020.
14. Cantos Ochoa ME. La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional. Telos. 2018; 21(2): 422-448. [consultado 12 marzo 2023] Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99359223011>
15. Yetano A, Castillejos Blanca I. Auditorías de desempeño en América Latina: ¿Mejoran la confianza en los gobiernos? Gestión y política pública. 2018; 28(2):407-440. [consultado 20 marzo 2023] Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-10792019000200407&script=sci_abstract
16. Medina León A, Nogueira Rivera D, El Assafiri Ojeda Y, Medina Nogueira YE, Hernández Nariño A. (2020). De la documentación de procesos a su mejora y gestión. Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial, 2020;4(2): 206-224. [consultado 21 marzo 2023] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/130>
17. González Rodríguez SS, Viteri Intriago DA, Izquierdo Morán AM, Verdezoto Córdoba GO. Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. Revista Universidad y Sociedad. 2020; 12(4):32-37. [consultado 26 marzo 2023] Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci_abstract

PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE AUDITORÍA DE RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

18. Bolaño Rodríguez Y, Alfonso Robaina D. (2016). La Capacidad de Prevención Estratégica del Sistema de Dirección de la Empresa. DYNA Management. 2016; 4(1). [consultado 1 abril 2023] Disponible en: <https://doi.org/10.6036/MN7716>.
19. Mendoza Mero AE, Bolaño Rodríguez Y, Mendoza González AL, Alfonso Robaina D. Desarrollo de la Capacidad de Prevención Estratégica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Universidad Técnica de Manabí. Revista ECA- Sinergia. 2017; 8(1):7-28. [consultado 2 abril 2023] Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/5885/588562208001/html/>
20. Pérez Hechavarría D, Bolaño Rodríguez Y. Capacidad de Gestión de Recursos Humanos en las empresas. Ingeniería Industrial. 2023;44(1):1-22. [consultado 2 abril 2023] Disponible en: <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/1205>
21. Prado Díaz JF, Pérez Lobaina Y, Bolaño Rodríguez Y., González Cañedo A. Diagnóstico de la Capacidad de Gestión Energética de la Empresa. Ingeniería Industrial. 2023; 44(2): 1-12. [consultado 8 abril 2023] Disponible en: <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/1225>
22. Rosales Martín D, Delgado Fernández M, Navarro Pentón AG, Sosa Herrera C, Pérez Acosta M, López Carmenates JL. Manual de procedimientos del sistema de gestión de la calidad por procesos en una universidad. 2023;7(1):e264. [consultado 10 abril 2023] Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7633810>

Conflicto de interés

Los autores no manifiestan conflictos de intereses institucionales ni personales.

Contribución de los autores

- Carlos Jesús Pavón Chacón: Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Validación, Escritura-Borrador original.
- Yuniel Bolaño Rodríguez: Conceptualización, Investigación, Metodología, Administración de proyecto, Supervisión, Supervisión, Escritura-Borrador original, Redacción: revisión y edición.
- Héctor Tecumshé Mojica Zárate: Escritura-Borrador original, Redacción: revisión y edición.
- Roxana Jacqueline Panchana Cedeño: Escritura-Borrador original, Redacción: revisión y edición.