



La auditoría funcional basada en la medición de la gestión organizacional a través del Cuadro de Mando Integral

Functional Auditing Based on Organizational Management Through the Balanced Scorecard

HÉCTOR SEBASTIÁN PÉREZ  <https://orcid.org/0000-0001-5187-1015>
Universidad Israel Ecuador / hperez@uisrael.edu.ec

FRANCISCO VINICIO SALAS  <https://orcid.org/0000-0002-5485-3880>
Universidad Internacional del Ecuador UIDE Ecuador / franvsalasj@hotmail.com

DIANA GABRIELA LEGÑA  <https://orcid.org/0000-0001-9714-127X>
Instituto Tecnológico Universitario Cordillera Ecuador / gabylegnia@hotmail.com

MARÍA BELÉN RÍOS  <https://orcid.org/0000-0002-3742-4865>
Instituto Tecnológico Universitario Cordillera Ecuador / mbelenrios@outlook.com

Reconocimiento-SinObraDerivada 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND)

 <https://doi.org/10.52948/rcca.v4i2.617>

Artículo de investigación

Recepción: 7 de diciembre de 2021

Aceptación: 27 de julio de 2022

Cómo citar este artículo

Peréz, H., Salas, F., Legña, D., y Ríos, M. (2022). La auditoría funcional basada en la medición de la gestión organizacional a través del Cuadro de Mando Integral. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas*, 4(2), 42-57
<https://doi.org/10.52948/rcca.v4i2.617>

Resumen:

En los últimos años el sector de la construcción ha experimentado un crecimiento notable motivado por el impulso de parte del Gobierno, confianza de los inversionistas y las facilidades crediticias actuales, propiciando el incremento de la oferta de viviendas en el país. Por tanto, las empresas constructoras deben contar con herramientas administrativas sólidas que les permitan competir en el mercado, adoptando modelos administrativos financieros que sirvan para medir la gestión y el cumplimiento efectivo de sus objetivos a través del manejo de procedimientos asociados con el control interno. Bajo estos antecedentes, en el presente artículo se analiza la necesidad de implementar metodologías basadas en una auditoría funcional, para luego diseñar sistemas de monitoreo y control adaptadas al Cuadro de Mando Integral. Esto se examinará a partir de un ejercicio práctico aplicado a una empresa del sector, quienes construyen y comercializan viviendas en la ciudad de Quito, Ecuador, y sus alrededores. En lo referente al proceso investigativo, se utilizó un diseño preexperimental, el cual posibilitó la obtención de una solución a la problemática detectada. Además, el trabajo se realizó bajo un estudio descriptivo ya que se trata de un número específico de casos en un momento específico.

Palabras clave: auditoría funcional; Cuadro de Mando Integral; control interno; indicadores de gestión; Normas Internacionales de Auditoría.

Abstract:

In recent years, the construction sector has experienced a remarkable growth motivated by a government impulse, investor confidence and current credit facilities, leading to an increase in the housing supply in the country. For this reason, construction companies must have solid administrative tools that allow them to compete in the market, adopting financial administrative models that serve to measure the management and effective fulfillment

of its objectives through procedures management associated with internal control. Against this background, this article analyzes the need to implement methodologies based on a functional audit, in order to design monitoring and control systems adapted to the Balanced Scorecard. The above described will be examined through a practical exercise applied to a company in the sector, which builds and sells housing in the city of Quito (Ecuador) and its surroundings. The research process uses a pre-experimental design, which allowed obtaining a solution to the detected problem. In addition, the work was conducted under a descriptive study since it deals with a specific number of cases at a given time.

Keywords: functional auditing; Balanced Scorecard; internal control; management indicators; International Standards on Auditing.

Introducción

La competitividad en el entorno empresarial es parte de la naturaleza de cada organización y la habilidad con la que la alta gerencia administra sus recursos se vuelve indispensable. Para ello implementa sistemas de control que ayuden a proporcionar seguridad razonable para el logro de sus objetivos institucionales. Entonces, resulta relevante analizar lo descrito por González et al. (2019) quienes indican:

Es importante implementar y fortalecer en la organización diferentes componentes de control interno (ambiente de control, establecimiento de objetivos, identificación - evaluación - respuesta a los riesgos, actividades de control gerencial, sistemas de información contable y monitoreo de actividades), que permitan visualizar los diferentes procesos y funciones del personal, a través del Cuadro de Mando Integral, mismo que direcciona a las empresas a gestionar de la mejor manera cada área bajo cuatro perspectivas: Financiera, Clientes, Procesos Internos y Crecimiento-Desarrollo. (p. 4)

El presente artículo se centra en el análisis y estudio de la auditoría funcional aplicada a una empresa ecuatoriana dedicada a la construcción de unidades habitacionales en la ciudad de Quito. Se espera que con base en las conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe de auditoría, la organización mejore su operatividad, sugiriendo para ello la utilización del Cuadro de Mando Integral (CMI) que ayudará a monitorear la gestión organizacional en cada una de las obras.

Metodología

Para esta investigación se realizó un estudio profesional que empezó con un análisis de la situación actual, luego se llevó a cabo la auditoría funcional y el diseño de herramientas de monitoreo y control, considerando como claves

primordiales los hallazgos detectados. En lo referente al proceso investigativo se utilizó un diseño preexperimental, el cual permitió obtener una solución a la problemática detectada. Además, el trabajo se elaboró bajo un estudio descriptivo al tratarse de un número específico de casos en un momento dado. Esto posibilita alcanzar estadísticas deducidas de casos especiales.

Asimismo, debe mencionarse que se utilizó el método investigativo dialéctico de acuerdo con lo mencionado por Gutiérrez (1992) cuando “considera a las cosas y a las ideas en su encadenamiento, y además es un método de observación científica” (p. 87).

Resultados y discusión

Tal como referencia Montilla Galvis (2004): “se debe considerar a las herramientas de gestión como parte fundamental de toda organización sean estas con o sin fines de lucro” (p. 28). La eficiente gestión es el medio más importante por el cual la empresa emprenderá su camino para lograr los objetivos deseados.

En función de ello, las empresas usualmente disponen de departamentos de gestión y control basados en una visión tradicional, apoyados en el monitoreo del cumplimiento de reglamentos de cada área. En adición, denotan la necesidad de un estudio de la medición de la gestión organizacional a través de una auditoría funcional que permita obtener los principales hallazgos debidamente evidenciados, a través de papeles de trabajo que ayuden a emitir conclusiones y recomendaciones de la situación administrativa funcional de la empresa, detallados en el informe final de auditoría. Al respecto, se destaca lo descrito por Abril Freire (2018):

Las herramientas de gestión tienen por objetivo planificar, coordinar, ejecutar y realizar el correspondiente control de las políticas y procedimientos para el ingreso, promoción y permanencia de las relaciones laborales entre todos los recursos con los que cuenta una organización. (pp. 22-25)

Objetivos de la auditoría funcional.

De acuerdo con Thierauf (1990), los objetivos prioritarios para instrumentar la auditoría funcional son “de control, de productividad, de organización, de servicio, de calidad, de cambio, de aprendizaje y de toma de decisiones” (p. 150).

Entonces, la base fundamental de la auditoría funcional es la necesidad de contar con un sustento técnico mediante el cual se pueda observar la situación actual de la empresa en cuanto a control interno, funciones y procedimientos del talento humano, procesos organizacionales, planificaciones establecidas, etc. Lo anterior, para mantener retroalimentación del sistema administrativo basado en las recomendaciones emitidas en el informe final de auditoría y conservar la tendencia de mejoramiento continuo.

Metodología de la auditoría funcional.

Según Franklin (2007) la auditoría funcional “cumple la función de facilitar al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento” (p. 75). Por tanto, la auditoría se convierte en un proceso sistemático, independiente y documentado que permite obtener evidencias, con el fin de evaluarlas de manera objetiva, reportar resultados y lograr recomendaciones de mejora.

Fases de la auditoría.

Según manifiesta Badillo (2009), las fases de la auditoría son tres: la planificación (preliminar y específica), la ejecución del trabajo y la comunicación de resultados. Como resultado, se inicia con la planificación, misma que se divide en lo preliminar (conocimiento previo de la empresa, situación actual, determinación y revisión de los criterios de auditoría, recolección de información preliminar) y lo específico (se realiza una evaluación del sistema de control interno existente para identificar pistas de auditoría).

De ahí se continúa con la ejecución del trabajo donde se recolecta la mayor cantidad de evidencia de los principales hallazgos detectados. Estos deben ser documentados a través de los papeles de trabajo para emitir un informe final basado en la evidencia que contenga conclusiones y recomendaciones de mejora, ejecutado en la última fase.

Cuadro de Mando Integral.

El CMI o Balance Scorecard (BSC) es un “modelo de gestión organizacional diseñado por David Norton y Robert Kaplan, que tiene como objetivo comunicar y monitorear la estrategia de la organización hacia sus diferentes niveles operativos y de este modo reflejarla en los procesos de negocio” (Kaplan y Norton, 2002, p. 14). Esta herramienta sugiere trabajar bajo cuatro perspectivas: la financiera, desde los clientes, con procesos internos y a partir del crecimiento-desarrollo.

Estudio de la auditoría funcional basado en la medición de la gestión organizacional a una empresa constructora a través del Cuadro de Mando Integral.

Planteamiento del problema.

El sector de la construcción ha mantenido un impulso notable en la última década. A esta favorable situación también contribuye la estabilidad del coste de la mano de obra, el aumento de la demanda de vivienda y la adjudicación de nuevos contratos.

Los factores determinantes de este fenómeno son variados y complejos, pero todos se vinculan a las virtudes de la dolarización. La estabilidad potencia el mercado, alarga los plazos y dinamiza la oferta de créditos hipotecarios. La competencia mejora la calidad de las construcciones y amplía el rango de elección de la demanda (Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2011).

El crecimiento del sector es corroborado por el artículo publicado en el sitio web *El Universo* (2011) donde se destaca que:

El primer trimestre del 2011 fue un excelente periodo para el sector de la construcción ecuatoriano, ya que se logra una expansión del 17,4% registrando su mayor incremento en ese periodo desde 2002. Según las cifras del Banco del IESS, la inversión en créditos hipotecarios mantiene su ritmo desde el año 2010, es así como el último trimestre los desembolsos llegaron a US\$133,91 millones, mientras que en el primer trimestre del 2011 fueron US\$133,33 millones.

Entonces, se evidencia el crecimiento en el sector de la construcción y su repunte, convirtiéndose en eje principal como tema de campaña para el gobierno de turno. Muestra de aquello se expone en la tabla 1.

Tabla 1. Número de viviendas construidas por período presidencial

Período	Viviendas construidas	Programa/unidad ejecutora	Años	Efectividad por año
1984-1988 Febres Cordero	104.000,00	Pan, techo y empleo	4	26.000,00
1988-1992 Borja Cevallos	84.000,00	BEV	4	21.000,00
1992 – 1996 Durán Ballén	75.000,00	MIDUVI	4	18.750,00
1996 Bucaram	13.000,00	-	1	13.000,00
2007 – 2009 Correa Delgado	180.000,00	MIDUVI	2	90.000,00

Fuente: Acuerdo 027 de 2015.

En el Gobierno de Febres Cordero y Peñaherrera, de 1984 a 1988 se construyeron alrededor de 104 mil viviendas. Posteriormente, el Gobierno de Borja y Parodi (1988-1992) a través del BEV construyó 84 mil viviendas, destinadas principalmente a la clase media y media baja. Por otro lado, el Durán-Ballén y Dahik (1992-1996) crean el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI), entidad que absorbió a la Junta Nacional de la Vivienda (JNV) y, a su vez, tomó la guía del Banco Ecuatoriano de la Vivienda (BEV). Entre sus logros se tuvo la construcción de un poco más de 75 mil viviendas.

Ahora bien, durante el Gobierno de Mahuad y Noboa (1998-2002) se creó el Sistema de Incentivos para la Vivienda (SIV). Seguido de eso inicia el Gobierno de Lucio Gutiérrez y Alfredo Palacios, quienes mantienen las políticas de incentivos para construcción y mejoramiento de vivienda.

Bono de la vivienda a través del Sistema de Incentivos para la Vivienda.

Según el MIDUVI (2009) "En 1998 se implementó el Bono de la Vivienda a través del SIV, sistema que fue financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el gobierno ecuatoriano en un 90% y 10% respectivamente" (p. 3). Prosiguiendo, en el Gobierno de Correa y Moreno (2007-2017) inicia una reorganización y reenfoque de las políticas de vivienda que se expresan en una equiparación y aumento en el monto de los bonos.

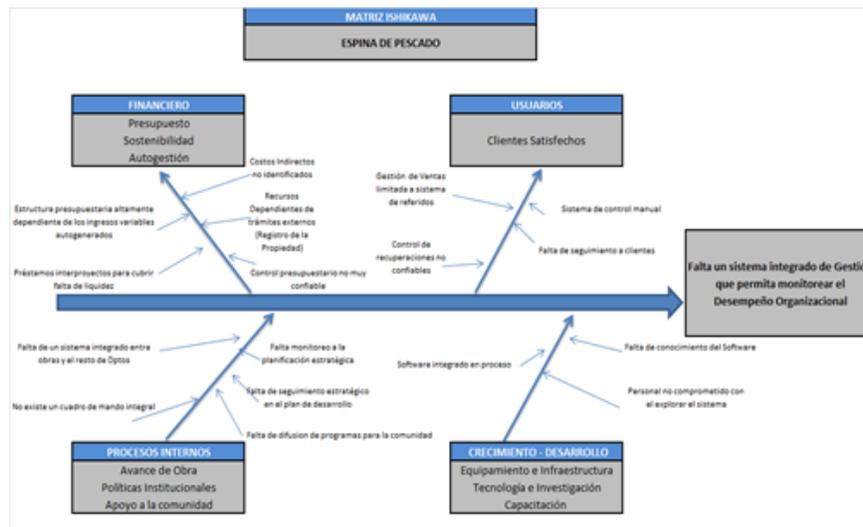
En abril del año 2008 a través del Acuerdo Ministerial número 13 se aprueba el Reglamento para la otorgación del Bono de Titulación; un subsidio único y directo que ofrece el Estado por intermedio del MIDUVI a personas de bajos recursos económicos para financiar la formalización y perfeccionamiento de las escrituras de traspaso de dominio de un inmueble a favor de un beneficiario del bono de titulación (MIDUVI, 2009).

Para tratar adecuadamente el crecimiento del sector se considera necesario aplicar una auditoría funcional que ayude a medir su desempeño. Entonces, se toma en cuenta lo mencionado por Franklin (2007): "la metodología del trabajo de auditoría tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática" (p. 165).

Problemas detectados

La empresa constructora en estudio presentó diferentes hallazgos detectados a través del análisis de auditoría a cada una de las áreas de la organización. Estas fueron clasificadas de acuerdo con las perspectivas del CMI. Estos hallazgos se muestran en la figura 1 a través de una matriz de espina de pescado.

Figura 1. Matriz Ishikawa “espina de pescado”



Fuente: Elaboración propia con datos de la empresa en estudio.
Adaptado de Administración y control de la calidad (Evans y Lindsay, 2008, pág. 656).

Una vez aplicada la evaluación de control interno a cada área de la empresa en estudio, se presentaron diversos resultados; mismos que se han plasmado en las siguientes tablas:

Tabla 2. Matriz consolidada de resultados 1

MATRIZ CONSOLIDADA DE RESULTADOS						
Actividad del proceso a revisar	Número del total de pregunta	Puntos óptimos deseados	Puntos obtenidos	Porcentaje de cumplimiento	Valoración por importancia de factor	Porcentaje total obtenido
Área Administrativa	52	208	62	30%	25%	7%
Obras	18	72	45	63%	20%	13%
Recursos humanos	33	132	74	56%	5%	3%
Sistemas	18	72	41	57%	5%	3%
Área comercial	23	92	63	68%	20%	14%
Área Financiera	72	288	182	63%	25%	16%
Totales	216	864	467	56%	100%	55%

Fuente: elaboración propia con datos de la empresa en estudio.

Tabla 3. Matriz consolidada de resultados 2

Certificación	Rango Porcentual	Interpretación	Recomendación
Excelente	86-100%	Representa una óptima gestión; por lo general está por encima de las expectativas esperadas.	Motivación al personal y control de monitoreo menos intensa para mantener resultados.
Bueno	76-85%	Representa una buena gestión.	Motiva al personal a mejorar algunas situaciones, para lograr una gestión óptima.
Medio	66-75%	Cumple con dificultad las expectativas.	Mantener un monitoreo más constante, identificar las áreas de deficiencia e implementar planes de acción para el mejoramiento.
Regular	56-65%	El cumplimiento está por debajo de las expectativas esperadas, sus deficiencias son bastante notorias.	Mayor permanencia para apoyar la gestión e implementación de auditorías más continuas con resultados de compromiso de mejoramiento.
Malo	41-55%	No se cumple con las expectativas; son situaciones no deseadas, no hay cumplimiento de normas, políticas y procedimientos	La gestión debe estar cuestionada y con plazos cortos de mejora, asistencia permanente de apoyo y supervisión estrecha.
Deficiente	Menos del 41%	Ausencia total de cumplimiento de expectativas (negativo)	Cambio total en la gestión de forma inmediata.

Fuente: Evaluación de Control Interno, empresa analizada.

Llegado este punto, se toma en cuenta lo expuesto por la International Standard-Setting Boards (s.f.) y la *International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB, s.f.): “El riesgo de auditoría está dado por la posibilidad de errores o irregularidades que pueda contener el informe final”.

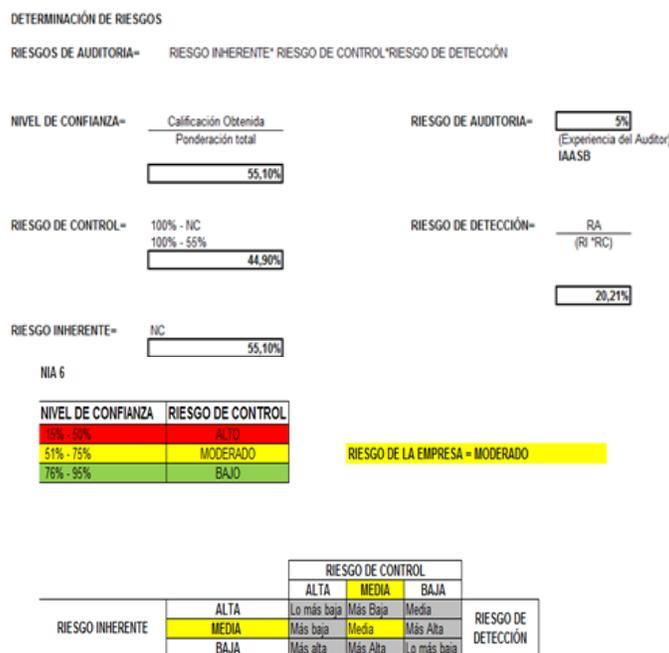
Para este caso se consideró un riesgo de auditoría normal del 5%, determinado por experiencia del equipo auditor, basado en un benchmarking y experiencias anteriores. Para continuar se determinó el nivel de confianza, es decir, el grado de cumplimiento en relación con procesos y procedimientos que brindan seguridad razonable en la consecución de los objetivos de

la organización. Este se calcula dividiendo la calificación obtenida en la evaluación de control interno como resultado de la aplicación de los cuestionarios, para la ponderación total del número de preguntas aplicadas en los mismos, obteniendo un NC del 55%. El riesgo inherente está dado por el nivel de confianza que se tiene en la empresa, al ser un riesgo que vienen inmerso dentro de los procesos propios de cada organización.

Cabe recalcar que el riesgo de control es lo contrario del nivel de confianza; es la posibilidad de errores o irregularidades a pesar de contar con un sistema de control interno. Este se determina restando el 100% menos el NC, obteniendo un riesgo de control del 44,90%. Al realizar la comparación y con base en los parámetros de la figura 5; según la Norma Internacional de Auditoría (NIA 6) se aseguró que tanto el riesgo de control como el nivel de confianza son moderados.

Por último, se presentó el riesgo de detección que es la posibilidad de errores o irregularidades a pesar de contar con los procedimientos de auditoría, en este caso fue del 20,21%. Luego de identificar los riesgos se dedujo que para la auditoría en mención se aplicó un número medio de pruebas sustantivas no tan profundas a los documentos presentados, ya que el riesgo era moderado.

Figura 2. Determinación de riesgos



Fuente: resultados de la evaluación de control interno, empresa analizada.

Ahora bien, se comparten los principales hallazgos detectados y evidenciados en la fase III de la auditoría:

- Falta de comunicación interna, motivación al personal, criterio en la solución de conflictos, trabajo en equipo, difusión de la misión y visión de la organización, definición de plazos en que se cumplirá la visión y capacitación para el personal. Actualmente se gestionan capacitaciones sin ningún sustento administrativo.
- Planificación estratégica desactualizada y clima organizacional tenso.
- La contadora cumple tareas demasiado operativas que no le permiten realizar actividades propias de su profesión, originando atrasos en la entrega de información.
- Ineficiencia en las recuperaciones por parte del departamento comercial.
- A consecuencia de falta de liquidez, se ha tomado como estrategia la deuda con terceros (personas naturales).
- Alto índice de rotación de personal (42%) en un período de tiempo determinado. El 24% es por renuncia voluntaria.
- Retraso en la ejecución y culminación de proyectos a causa de la iliquidez.
- No se poseen estadísticas de reclamos de obra.
- Pagos a inversionistas y prestamistas sin sustento tributario y con intereses que exceden a los del Banco Central.
- Poca capacidad de la plataforma que sustenta el sistema informático de la empresa.
- Factores legales externos afectan la recuperación de créditos hipotecarios.

Propuesta técnica.

Ante los hallazgos evidenciados tras la auditoría funcional, se propone la utilización del CMI como herramienta de control y monitoreo de la gestión de cada uno de los departamentos de la constructora. El objetivo es propiciar un mejor desempeño organizacional en todos los proyectos habitacionales.

Funcionalidad en la optimización de pruebas de auditoría cuando la organización auditada cuenta con un Cuadro de Mando Integral.

Monitoreo constante del desempeño organizacional, visualizando cada uno de los departamentos de la empresa a través del CMI que permite verificar el cumplimiento de los objetivos trazados para tomar acciones correctivas en el caso de ser necesario. Lo anterior, utilizando indicadores de gestión como medida de comparación en diferentes períodos, tal como se muestra más adelante en la figura 5. De esta manera, asegura que si una empresa cuenta con estas herramientas tendrá confianza en los procesos, lo que reduciría el riesgo de control y el auditor aplicaría menos pruebas al realizar su trabajo.

La función moderna del auditor frente al Cuadro de Mando Integral.

Según Espinoza (2005) “la evolución del rol del auditor va desde el concepto detectivesco hasta el consultor. Su desempeño va ligado al funcionamiento de la empresa. Para ello, utiliza normas de aceptación profesional reconocidas mundialmente” (p. 25).

Análisis e interpretación de los indicadores de gestión.

Por su parte, para Franklin (2007):

Estas herramientas se generan de variables, siendo una referencia numérica la que muestra aspectos del desempeño del componente auditado, permitiendo evaluar la gestión empresarial a través de la determinación de los niveles de eficiencia, efectividad y economía del proceso administrativo implementado. (p. 46)

Asimismo, la Organization of American States (OAS, 2015) asegura:

Son referencias numéricas generadas a partir de una o más variables que sirven al auditor como herramienta fundamental para evaluar la gestión de la empresa, así como el éxito o la efectividad de una organización, programa o sistema, lo cual se traduce en una mejor calidad del producto o del servicio. (p. 40)

En ese sentido, Maldonado (2006) asegura que “para estimar la productividad en una tarea, actividad o meta, se deben identificar los recursos humanos que intervinieron en su realización y dividir para las unidades obtenidas como producto final” (p. 100).

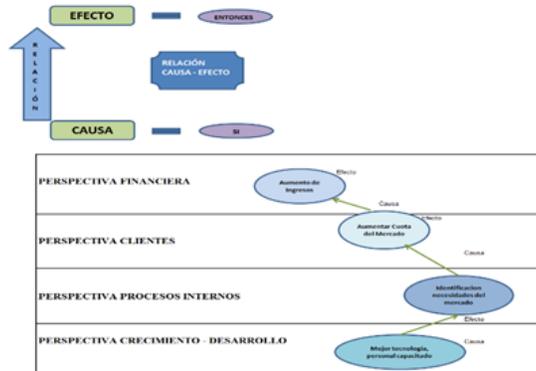
Construcción del cuadro de mando.

Los objetivos deberán estar distribuidos en las áreas presentes en la organización: finanzas, clientes, procesos internos y crecimiento-desarrollo.

Relaciones causa-efecto.

Dentro de cada perspectiva/área en la construcción del CMI se deben definir elementos que estén íntimamente relacionados como causa o efecto uno del otro. Por ejemplo, se puede considerar que en la constructora lo vital es el aumento de ingresos (perspectiva financiera), para ello se debe incrementar la cuota de mercado (perspectiva del cliente), resultado de un adecuado proceso de identificación de necesidades del mercado (perspectiva del proceso interno). Así, logra mejores sistemas tecnológicos de información y personal con mayor capacitación (perspectiva de crecimiento-desarrollo).

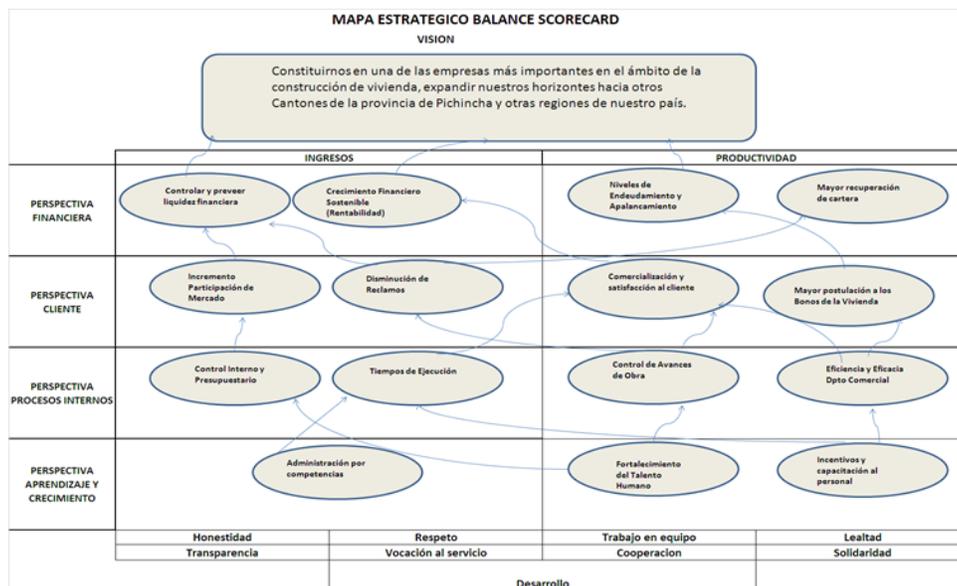
Figura 5. Relación causa–efecto (CMI)



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la empresa en estudio. Adaptado de Cuadro de Mando Integral (Kaplan y Norton, 2000, p. 44).

Finalmente, se propone a la gerencia de la constructora el mapa estratégico del CMI (figura 6), basado en el informe final de auditoría. Este servirá como base fundamental para establecer cuadros operativos de control en cada una de las áreas de la organización, con la finalidad de medir su cumplimiento través de indicadores de gestión.

Figura 6. Mapa estratégico CMI de la empresa analizada



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la empresa en estudio. Adaptado de Cuadro de Mando Integral (Kaplan y Norton, 2000, p. 256).

Conclusiones

La ejecución de auditoría funcional y aplicación al CMI a la empresa analizada permitió medir la gestión organizacional; tuvo por objeto determinar la razonabilidad en el cumplimiento de las funciones, procedimientos y procesos, evaluando su efectividad.

A través de la metodología de investigación aplicada se detectaron los problemas presentes en la organización, graficándolos en una “espinas de pescado”. Esto permitió justificar la realización de la auditoría funcional desde el punto de vista teórico y práctico, determinando el alcance del trabajo con la finalidad de visualizar a la empresa desde la perspectiva actual de funcionamiento.

Al analizar la información, con base en la implementación y aplicación de una herramienta de gestión, se logra administrar de manera adecuada el desempeño de las funciones. De esta manera, se direccionan los recursos al aprovechamiento de las oportunidades organizacionales utilizando para aquello las perspectivas del CMI, accediendo así a toda la información consolidada y monitoreada para una eventual auditoría funcional, y reduciendo la aplicación de pruebas sustantivas por parte del auditor.

Referencias

- Abril Freire, M. (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano*. Universidad Técnica de Ambato [UTA].
- Acuerdo 027 de 2015 [Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda]. Expedir el siguiente reglamento para la operación del sistema de incentivos para la vivienda -SIV-. 24 de agosto de 2015. <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/acuerdo-27.pdf>
- Badillo, J. (2009). *Auditoría forense* [Material de aula]. Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-tecnica-de-manabi/auditoria/auditoria-forense/16886681>
- El Universo. (2011, 6 de julio). *Sector de la construcción en Ecuador tuvo el mayor repunte económico en nueve años*. <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/sector-de-la-construccion-en-ecuador-tuvo-el-mayor-repunte-economico-en-nueve-an>
- Espinoza, M. (2005). *La función moderna del auditor frente al Balance Score Card para las EDPYME* [Working paper]. Docplayer. <http://docplayer.es/4987423-Trabajo-de-investigacion-la-funcion-moderna-del-auditor-frente-al-balance-scorecard-para-las-edpyme-manuel-espinoza-cruz-contador-publico-colegiado.html>
- Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y Control de calidad* (6ta ed.). Thomson Editores. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administraci%C3%B3n-y-control-de-la-calidad-7ed-James-R.-Evans-y-William-M.-Lindsay.pdf>
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa gestión estratégica del cambio* (2ª ed.). Pearson Educación.
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., y Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 1-16. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>
- Gutiérrez, A. (1992). *Curso de métodos de investigación y elaboración de la monografía 2*. Serie didáctica A.G.
- International Auditing and Assurance Standards Board [IAASB]. (s.f.). *About IAASB*. <https://www.iaasb.org/about-iaasb>

- International Standard-Setting Boards. (s.f.). *About*. <https://www.international-standards.org/about>
- Kaplan, R., y Norton, D. (2002). *Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard)*. Ediciones Gestión 2000.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de gestión* (3ª ed.). Abya-Yala.
- Montilla Galvis, O. (2004). Modelo para evaluación de gestión de empresas industriales del subsector de cosméticos. *Estudios Gerenciales*, 20(92), 25-45 http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232004000300002&lng=en&tlng=es.
- Organization of American States [OAS]. (2015, 10 de diciembre). *More Rights for More people*. https://www.oas.org/en/media_center/press_release.asp?sCodigo=S-043/15
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (2011, 29 de noviembre). *Sector de la construcción Ecuador*. Buenas Tareas. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Sector-De-La-Construccion-Ecuador/3205844.html>
- Thierauf, R. (1990). *Auditoría administrativa: con cuestionarios de trabajo*. Limusa.