

**REPÚBLICA DEL ECUADOR**



**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES  
LA UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO**

Trabajo de titulación para obtener la Maestría en Auditoría Gubernamental y Control

**TÍTULO:**

**Auditoría de Gestión y Control de los Procesos de Auditoría Ejecutados por la  
Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Sector No Financiero, Durante el  
Periodo 2018.**

**Autora:** Erika Beatriz Izquierdo Carpio  
**Director:** Dr. Carlos Eduardo Paladines Camacho

**Quito, mayo 2020**

## AUTORÍA

Yo, Erika Izquierdo Carpio, con. CI 1206784793 declaro que las ideas, juicios, valoraciones, interpretaciones, consultas bibliográficas, definiciones y conceptualizaciones expuestas en el presente trabajo, así como los procedimientos y herramientas utilizadas en la investigación, son de absoluta responsabilidad de la autora del trabajo de titulación. Asimismo, me acojo a los reglamentos internos de la universidad correspondientes a los temas de honestidad académica.



Firma

Erika Izquierdo Carpio  
C.I. 1206784793

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo, Erika Beatriz Izquierdo Carpio, cedo al IAEN, los derechos de publicación de la presente obra por un plazo máximo de cinco años, sin que deba haber un reconocimiento económico por este concepto. Declaro además que el texto del presente trabajo de titulación no podrá ser cedido a ninguna empresa editorial para su publicación u otros fines, sin contar previamente con la autorización escrita de la universidad.

Quito, febrero ,2020.



**FIRMA DE LA EGRESADA**  
**ERIKA BEATRIZ IZQUIERDO CARPIO**  
**C.I. 1206784793**

## **AGRADECIMIENTO**

Siempre he creído que no me alcanzaré la vida para agradecer la bondad de Dios para conmigo y mi familia, el presente trabajo es una muestra de su infinito amor por mí; gracias Dios por cuidarme en cada viaje y por poner en mi camino a personas maravillosas que con su apoyo y motivación hicieron más fácil mi camino, un agradecimiento eterno a mis papis Eugenia y Braulio, que sin su amor, paciencia y espera nada hubiera sido posible; a toda mi familia y en especial a mis amigos Jenny y José; gracias a todos por su bondad; el presente trabajo también fue gracias a Ustedes.

## Tabla de Contenidos

Resumen .....	7
Abstract.....	8
Palabras claves.....	8
Introducción.....	9
Revisión de la Literatura.....	10
Revisión Metodológica.....	23
Análisis y Discusión .....	24
Conclusiones.....	32
Referencias .....	34

## Índice de Tablas

Tabla 1: .....	14
Tabla 2 .....	15
Tabla 3: .....	29
Tabla 4: .....	30

## Índice de Figuras

Figura 1. Fases del proceso de auditoría.....	13
Figura 2. Tipos de Supervisión in situ.....	20
Figura 3. Componentes de la Supervisión in situ.....	22

**Auditoría de Gestión y Control de los Procesos de Auditoría Ejecutados por la  
Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Sector No Financiero, Durante  
el Periodo 2018.**

**Resumen**

La auditoría de gestión y el control interno que se ejecuta en las entidades gubernamentales son complementarios, de esta manera, el control interno desempeña un papel fundamental al orientar a los directivos de las instituciones gubernamentales en la toma de decisiones informadas.

Adicionalmente el control del sector público y privado puestos en marcha difieren el uno del otro, sin embargo las técnicas y procedimientos aplicados para ejecutar el control guardan gran similitud, es así que la Contraloría General del Estado en base a los procesos aplicados en la auditoría de Gestión, constata el cumplimiento de los objetivos organizacionales, sin embargo en el ámbito del cooperativismo, el enfoque es a las decisiones tomadas por los órganos de gobiernos, asamblea general, consejo de administración y consejo de vigilancia; es la valoración hacia el cumplimiento normativo, y no hacia la evaluación integral del logro de los objetivos a nivel cooperativista, como es el caso de la auditoría de gestión.

Para el efecto se analizará a la auditoría de gestión como un referente procedimental, para el análisis de los mecanismos de supervisión ejecutados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, ya que a pesar de que se controla a organizaciones de derecho privado y autónomas, algunas de las organizaciones de la EPS, han sido beneficiadas por donaciones, concesiones y subvenciones gubernamentales, con la finalidad de exista una mejora en la calidad de vida de estos actores de la EPS y la consecución de su objeto social.

**Abstract**

The management audit and the internal control that is executed in the governmental entities are complementary, in this way, the internal control plays a fundamental role in orienting the directors of the governmental institutions in making informed decisions.

Additionally, the control of the public and private sector started up differs from each other, however the techniques and procedures applied to execute the control are very similar, as is the State Comptroller's Office based on the processes applied in the Management audit. , proof of compliance with the organizational objectives, however in the field of cooperativism, the focus is on the decisions taken by the governing bodies, general assembly, board of directors and supervisory board; it is the assessment towards regulatory compliance, and not towards the integral evaluation of the achievement of the objectives at the cooperative level, as is the case of the management audit.

For this purpose, the management audit will be analyzed as a procedural reference, for the analysis of the supervisory supervision mechanisms executed by the Superintendence of Popular and Solidarity Economy, since a weight that is controlled by private law organizations and Self-employed, some of the organizations of the EPS, have been benefited by donations, concessions and government grants, with the purpose of an improvement in the quality of life of these actors of the EPS and the achievement of their corporate purpose.

**Palabras claves**

Riesgo, Procedimientos, Vigilancia, Supervisión Regulación.

## **Introducción**

En el campo de la auditoría gubernamental y el control, los procesos son parte fundamental para la metodología aplicada en cada supervisión. El control que se debe ejercer sobre la gestión de las entidades del sector público, empresas del sector privado, y adicionalmente las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, otro de los sistemas económicos reconocido en el Ecuador, esta forma de economía incorporada en la constitución del 2008, la economía popular y solidaria (EPS) representa el 13% del Producto Interno Bruto (PIB) y genera el 64% de empleo aproximadamente a nivel nacional, es decir que esta economía dinamiza la política económica y productiva del país; de ahí surge la importancia del control y de un modelo de supervisión que permita a estas organizaciones llegar a la excelencia organizacional, los control debe ser muchos más efectivos y oportunos, que les permita la continuidad y crecimiento progresivo a este tipo de organizaciones.

Para lograr el desarrollo y mejoramiento organizacional, es fundamental determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en las diversas acciones practicadas por las organizaciones de la economía popular y solidaria, tomando en este caso, como modelo la Auditoría de Gestión como una figura trascendente para evaluar el desempeño de las actividades ejecutadas por los órganos de gobiernos de la OEPS, con la finalidad de poder detectar problemas y riesgos; y a la vez transformarlos en oportunidades de mejora, en virtud de las recomendaciones establecidas en un proceso de supervisión.

La base fundamental del documento es la auditoría gubernamental; el objeto de estudio es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), perteneciente a la Función de Transparencia y Control Social, reconocida como una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria tales

como cooperativas, asociaciones, uniones, y redes; la SEPS es el órgano de supervisión y control de las OEPS, cuyo objetivo fundamental es la búsqueda del desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las organizaciones del sector económico popular y solidario.

El objetivo del presente estudio es describir a la auditoría de gestión y los modelos de supervisión de la EPS, aplicados en los procesos de control de la unidad de auditoría del sector no financiero; analizar a la auditoría de gestión como referente de revisión para evaluar la gestión de los órganos de gobiernos de las OEPS, a través de la evaluación del componente gobierno cooperativo y a la vez comparar los procedimientos específicos efectuados en la auditoría de gestión por la Contraloría General del Estado versus la metodología utilizada para la Evaluación del Gobierno Cooperativo en las OEPS, ejecutada por la SEPS.

Con este preámbulo, se analizará aquellos métodos, procesos o procedimientos ejecutados en la auditoría de gestión que podrían aplicarse al proceso de supervisión que evalúa al gobierno cooperativo de las OEPS y que actualmente se ejecutan en la unidad de auditoría del sector no financiero, y mediante el análisis teórico concluir sobre el tema.

### **Revisión de la Literatura**

La auditoría de Gestión y el control interno que se ejecuta en las entidades gubernamentales son complementarios, según lo que indica, Alvarado (2011), ya que permiten a la administración tomar decisiones acertadas basadas en la información obtenida dentro de las organizaciones (Alarcón, 2018).

Para Arias (2018) la implementación del control interno garantiza a la organización el cumplimiento de sus objetivos; siempre y cuando exista la predisposición

de los funcionarios para cumplir con los mismos y de esa forma generar los resultados esperados (Fonticiella, 2005).

Es así que la combinación del control interno y una auditoría de gestión efectiva según lo expresado por Fonticiella, M. (2005). Requerirá, entre otras cosas, personal competente, financiación, apoyo legal e independencia profesional para proporcionar un informe de auditoría creíble en medio de la presión a nivel gubernamental (Yáñez & Yáñez, 2012).

De esta manera, el control interno desempeña un papel fundamental al orientar a los directivos de las instituciones gubernamentales en la toma de decisiones informadas, así como en las medidas correctivas en caso de que los gerentes se extravíen en el desempeño de sus funciones operativas (Calero, 2016). La auditoría del sector público es esencial para la gobernanza y la rendición de cuentas de los recursos públicos gestionados por los ministerios específicos (Vieira, 2014).

Adicionalmente el control del sector público y privado puestos en marcha convergen según lo manifestado por Calero & Burgos, (2016). Esto se debe a que en ambos sectores los directores asumen la responsabilidad y la cuenta de las partes interesadas, garantizando la supervivencia de las organizaciones al final (Pilcher, Gilchrist & Singh, 2011).

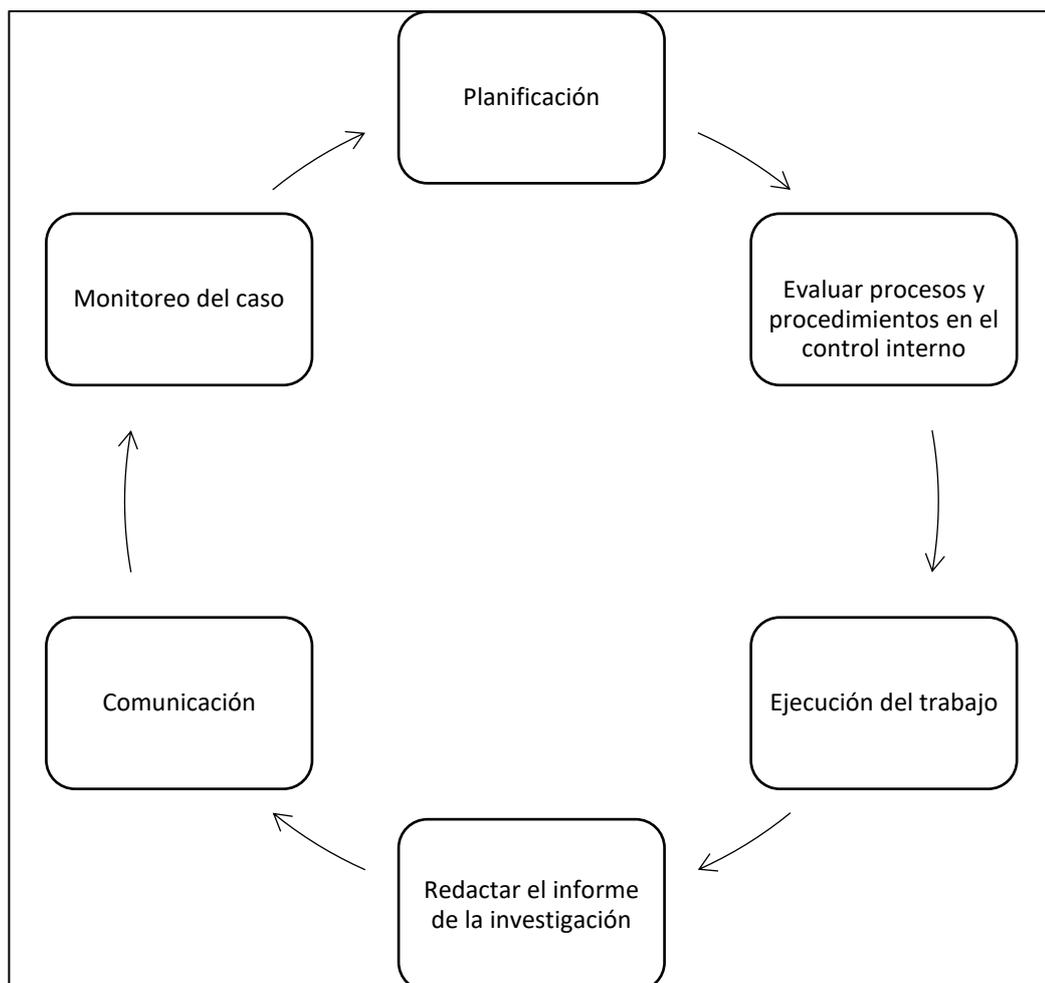
Para Arias (2018) es en el sector público, donde la responsabilidad no recae particularmente en los ministerios, y el fracaso de los controles internos no llevará al fracaso o al colapso de un gobierno, es necesario contar con controles internos y auditorías para garantizar la transparencia en las negociaciones del gobierno; parte fundamental de la razón de ser del control interno es la responsabilidad de todos los niveles de empleados de los directores, la administración y los empleados en general (Burgos & Bonisoli, 2016).

Uquillas, Erazo, Riera y Alarcón (2018) concluyeron que en el entorno de la contabilidad gubernamental, la auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas; adicionalmente en la Auditoría de Gestión hay medidas de control interno implementadas para garantizar que la administración y el gobierno tomen decisiones informadas, así como prevenir el fraude y detectar errores antes de que se conviertan en errores (Changchit, Hospede, & Madden, 2001)

Tal como lo afirma Alarcón, (2018) las entidades gubernamentales son más flexibles y perennes, ya que nunca colapsan debido al fracaso del control interno; y que no necesitan informar a los accionistas; esto difiere de las Organizaciones de la EPS, donde las fallas en el control interno, ha sido el principal problema para la continuidad o extinción de las OEPS. Por ejemplo, en el caso de los ministerios tienen responsabilidades que van desde la asignación de fondos, contratación de personal, de servicios y suministros, implementación de políticas y su aprobación (Yáñez & Yáñez, 2012). Si todas estas actividades se llevan a cabo de manera efectiva, entonces los ministerios controlarán efectivamente la utilización de los recursos, sin embargo, el incumplimiento de estos requisitos dará lugar a la apropiación indebida de los activos y el uso deficiente de los recursos del gobierno y como consecuencia se vería afectada la eficiencia operativa. (Garmendia, 2002)

El concepto de auditoría de gestión establecido por Colcha (2018) se orienta a un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias que es ejecutado para proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, con un enfoque de mejora de la efectividad, eficiencia y economía en el uso de recursos; fundamentación teórica de Lara (2013).

Se consideran como características de la Auditoría de Gestión, a criterios como: permanente, estratégica, objetiva, confiable, diligente, y efectiva (Viloria, 2004); cuyo objetivo principal es el de Establecer si los controles gerenciales utilizados en la entidad son efectivos y aseguran el progreso eficiente de las actividades y operaciones de la organización (Fonseca, 2014); en este sentido todo el proceso de la Auditoría de gestión consta de las siguientes fases:



*Figura 1.* Fases del proceso de auditoría de gestión.

Para Vivanco (2011), el procedimiento delimita las actividades que deben ser aplicadas durante el proceso de auditoría, adicionalmente se detallan los pasos más relevantes del proceso de trabajo y la secuencia lógica con la cual se debe ejecutar el mismo, teniendo en consideración el tiempo con el cual se cuenta en cada asignación; y en la tabla 1 se muestra una relación del procedimiento a ser aplicado en la auditoría de

gestión CGE y el procedimiento para las Supervisiones de las organizaciones de la EPS, SEPS (2018)

Tabla 1

*Comparativo sobre Procedimientos de Auditoría*

<b>Auditoría de Gestión (CGE)</b>	<b>Auditoría de Gestión (SEPS)</b>
<p><b>P.A.G.</b> Tienen relación con la planificación de la auditoría, obteniendo suficiente comprensión de la misión, visión, metas, objetivos institucionales y controles, que permita al auditor determinar la naturaleza, duración y extensión de los procedimientos de auditoría a aplicarse para que el trabajo resulte efectivo.</p>	<p>Los procedimientos de auditoría implementados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidara surgen a partir de la identificación de riesgos, para el efecto, se elabora el Plan de Supervisión diagnóstico Integral de las Organizaciones</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificación Anual de la Auditoría Gubernamental.</li> <li>2. Planificación de la Auditoría Gubernamental.</li> <li>3. Designación del Equipo de Auditoría.</li> <li>4. Planificación Preliminar de la Auditoría Gubernamental.</li> <li>5. Planificación Específica de la Auditoría Gubernamental.</li> <li>6. Evaluación del Riesgo.</li> <li>7. Estudio y Evaluación del Control Interno.</li> <li>8. Memorando de Planeamiento de la Auditoría Gubernamental.</li> <li>9. Comprensión Global de los Sistemas de Información Computarizados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan anual de supervisión</li> <li>2. Designación del equipo auditor, jefe y miembros de equipo.</li> <li>3. Memorando de Planificación Preliminar de Auditoría               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Informe de Riesgo (Alertas)</li> <li>b. Información referente al SRI, IESS, e Insumos Internos.</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>E.A.G.</b> Ejecución de la Auditoría Gubernamental, aquí se hace relación con la ejecución del trabajo en el campo, proporcionan al auditor una base para juzgar la calidad de la gestión institucional y de los estados financieros en su conjunto; obteniendo evidencia suficiente, competente y pertinente.</p>	<p>Esta fase corresponde a la ejecución del proceso de Auditoría</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programas de Auditoría Gubernamental.</li> <li>2. Materialidad en la Auditoría Gubernamental.</li> <li>3. Evaluación del Cumplimiento de las Disposiciones Legales y Reglamentarias.</li> <li>4. Papeles de Trabajo en la Auditoría Gubernamental.</li> <li>5. Evidencia Suficiente, Competente y Relevante.</li> <li>6. El Muestreo en la Auditoría Gubernamental.</li> <li>7. Fraude y Error.</li> <li>8. Verificación de Eventos Subsecuentes en la Auditoría Gubernamental.</li> <li>9. Comunicación de Hallazgos de Auditoría de Gestión</li> <li>10. Informe Final de Auditoría de Gestión</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicación del Cuestionario de control interno</li> <li>2. Ajustes a la Planificación Preliminar.</li> <li>3. Planificación Específica de Auditoría.</li> <li>4. Evaluación de Gobierno Cooperativo.</li> <li>5. Evaluación Económica financiera</li> <li>6. Matriz de hallazgos Preliminar</li> <li>7. Descargos de la supervisión in situ.</li> <li>8. Informe final de auditoría.</li> <li>9. Aprobación del Plan de Acción.</li> </ol>

Las unidades de control de la Contraloría General del Estado, así como las Unidades de Auditoría Interna, de cada organismos del sector público serán responsables de evaluar periódicamente el cumplimiento de las recomendaciones emitidas en los informes de auditoría y exámenes especiales aprobados, conforme a su ámbito de control.

La Dirección Nacional de Seguimiento del Sector No financiero, dará seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones del proceso de supervisión.

Adaptado de: (Guarnan,E.,Ninabanda,E.,Inchiglema,N.,y Sifaz,O.2014). *Recopilación de las normas técnicas y legales para el uso de los auditores gubernamentales*. Puerto Quito: Instituto Tecnológico superior del Gobierno Descentralizado de Pichincha.

Teniendo en cuenta que los procesos de auditoría son diversos, para Burgos y Bonisoli (2016) es necesario analizar los puntos claves de un proceso de supervisión del sector público para obtener una visión más clara de la diversidad de los métodos de auditoría, tal como se muestra en la tabla 1.

Tabla 2

*Desarrollo de la Auditoría de Gestión*

<b>En lo Relacionado A:</b>	
<b>Objetivo</b>	Examen y evaluación que se realiza a una entidad para determinar el grado de eficacia, economía y eficiencia de las operaciones para formular las recomendaciones para corregir deficiencias o para mejorar dicho grado de eficacia, economía y eficiencia
<b>Alcance</b>	Ilimitado. Puede cubrir todas las operaciones o actividades que realiza un organismo, entidad o empresa.
<b>Orientación</b>	Hacia las operaciones o actividades de la entidad en el presente con proyección el futuro
<b>Medición</b>	No existen aún criterios de medición de aceptación general
<b>Método</b>	El método se determina de acuerdo al criterio del auditor acorde con las fases de auditoría. Pueden adaptarse normas de auditoría financiera generalmente aceptadas.
<b>Interesados</b>	Desde el punto de vista interno: la alta dirección. Desde el punto de vista externo los accionistas y el gobierno y la comunidad cuando se trata de una entidad del sector público.
<b>Quienes la Ejecutan</b>	Contadores públicos y de profesionales de otras disciplinas. con participación del personal de la misma profesión
<b>Contenido del Informe</b>	Contiene los hallazgos, conclusiones y recomendaciones constructivas dirigidas a aumentar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones
<b>Objetivo de la Evaluación del control Interno</b>	Determinar las áreas débiles o críticas más importantes para orientar todos los esfuerzos de auditoría hacia ellas.

Adaptado de: Goyo, Aurora J.; Figueredo Álvarez, Carlos; Méndez J., Elita; Chirinos, Edgar; Rivero, Eduarda *El benchmarking y la auditoría de gestión en las secretarías generales de las universidades*.

Armada (2007) considera que la auditoría de gestión es una técnica que analiza objetiva y metódicamente el cumplimiento de objetivos en una organización, o entidad pública, para Termes (1991) existe un propósito en tal aseveración y es que la misma utilice sus recursos de manera que se obtenga un cambio positivo en cuanto a la gestión y de ser el caso se instituya recomendaciones de cambio en la gestión (Livingston, 2009).

Otra visión de la auditoría de gestión es la Wayne (2006), este autor la define como una acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, según Mantilla (2006) el objetivo de esta auditoría es examinar y evaluar los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

Sin embargo el enfoque de Maldonado (2006), difiere de lo antes anotado ya que para él la auditoría de gestión no tiene un enfoque fiscalizador sino de mejora ya que es un examen integral y constructivo para la estructura organizativa de una empresa, porque revisa y evalúa si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen, aseguran el cumplimiento de las políticas, planes, programas, leyes y reglamentaciones, (Lasluisa, 2013) para estos autores este examen es positivo ya que establece recomendaciones de mejoras orientadas a la eficiencia, efectividad, economía y ética en las organizaciones.

Según Pillaca (2014) la auditoría financiera, que es la que se ejecuta en el ámbito Popular y Solidario está concebida para dar una opinión objetiva e independiente a determinados estados financieros, representan fielmente una situación económico-financiera; el informe está basado en los principios contables y presupuestarios aprobados en Asambleas Generales, en base a estos principios, las opiniones del auditor

son fácilmente previsible y muy breves, además, el auditor no formula, en general, recomendaciones sobre la gestión de la empresa, y si lo hace. Las recomendaciones que contiene el cuerpo del informe son de alcance limitado y sólo se refieren a la gestión contable presupuestaria y de cumplimiento legal; y no son consideradas como la base del informe (Jácome, 2016).

Adicionalmente las auditorías financieras tienen carácter de periódicas, no es así el caso de la auditoría de gestión ya que se las considera como aperiódicas debido a que evalúa las prácticas de la gestión, dado que no existen principios de gestión generalmente aceptados que se encuentren normados, sino que se basan en la práctica diaria de la gestión; los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares; las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al hecho fiscalizado, analizando las causas de las ineficiencias y sus consecuencias (Sánchez, 2006).

Para la aplicación de la auditoría de Gestión, es imperante conocer el control interno que maneja cada entidad, según lo indicado por Estupiñán (2006) este es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada área, que en función de sus actividades proporcionan seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos; tal como lo establece el manual de control interno de la Contraloría General del Estado; en el cual se establecen los componentes del control interno, como el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento, orientado al cumplimiento del ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, que promueve la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantiza la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la

adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control (Manual de Control Interno, 2014, p.3).

Todos estos procesos deben ser efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad de tal manera que proporcionen una seguridad razonable (Iglesias & Monterrosa, 2011). Con la finalidad de proporcionar confiabilidad de la información, así como también eficiencia y eficacia de las operaciones, cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas, control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad (Del Toro, 2015).

Para De León (2008) es importante destacar la forma en la que el Control Interno contribuye con la rendición de cuentas, ya que existen tres formas generales de practicar la rendición de cuentas, entre están: 1) deber de informar sobre las decisiones tomadas; 2) explicar y justificar los actos que llevaron a tomar éstas decisiones, y 3) posibilidad de ser sancionado en caso la decisión tomada no se ajuste a sus funciones o a las tareas encomendadas (Arens, 2007).

En varias investigaciones (Estrella, 2004; Mantilla, 2006 & Lasluisa, 2013), concluyeron que si las entidades ponen en práctica el establecimiento de procedimientos internos se generarán productos, como son, manuales de procesos y funciones, informes técnicos y legales, rendición de cuentas, y el manejo de la información y custodia de los archivos, que al ser solicitados por el ente de control o la ciudadanía permitirán informar sobre las acciones y decisiones tomadas para un caso en particular, activándose con ello el deber de informar.

De aquí nace el concepto de Termes (1991) que mediante el control interno se detectan las irregularidades y errores, que pueden manifestarse en la auditoría de gestión, les permite adoptar la posible solución evaluando todos los métodos y procesos, es motivo de afirmación que un departamento que no aplique controles

internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones ocasionando la ineficiencia de sus actividades, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar a una crisis operativa (Coopers, 2001).

Es decir, el control es la gestión administrativa que permite conocer si se han cumplido y si se están cumpliendo los programas propuestos, los principios establecidos, las instrucciones y las órdenes impartidas (Mas & Ramio, 1992). El sistema de controles debe ser diseñado en forma tal, que permita detectar oportunamente las eventuales desviaciones de los logros alcanzados realmente, en contraste con los objetivos que se hubieren acordado con antelación. El control propone la creación de maneras de actuar, de forma que se conozcan los resultados de las diferentes actividades (Viloria, 2004).

Para Garmendia (2012), la finalidad tanto de la auditoría de gestión como del CI es la de cambiar y diversificar el comportamiento de los actores relacionados en la gestión pública, para finalmente obtener los objetivos propuestos con eficiencia en el menor tiempo y con el menor uso de recursos que sea posible. Los planes estratégicos y los planes operativos de las organizaciones resultan eficaces sólo si se logran obtener los objetivos propuestos, en los términos requeridos (Reyes, 2013).

La economía social y solidaria es una reorganización de las relaciones sociales de producción, distribución y consumo de bienes y servicios que implique priorizar la reproducción de la vida de todos por sobre cualquier otra racionalidad, y la prelación de la calidad de vida sobre la riqueza o el lucro, sin que esto interfiera de manera directa en los resultados obtenidos a nivel organizacional (Coraggio, 2007).

La importancia de la supervisión y control también se fundamenta en la mejora de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de los administradores hacia

los socios y miembros de las organizaciones. Para lograrlo, también, los socios se deben empoderar e involucrar en el desenvolvimiento de sus organizaciones, generando espacios de control social que garanticen su adecuado funcionamiento (SEPS, 2018).

De igual forma el Sector No Financiero requiere también medidas de autocontrol en el interior de las organizaciones como acciones claves para contribuir con la consolidación del sector; para la superintendencia, la supervisión es actualmente un mecanismo para el fortalecimiento; transparencia y confianza del sector económico popular y solidario.

El objetivo de la supervisión es garantizar el bienestar de los socios a través del fortalecimiento del autocontrol, gestión de riesgos, y la misión de las organizaciones; es por esto que existen varios tipos de supervisión in situ detallados en la Figura 2; adicionalmente los componentes sujetos a análisis son Gobierno Cooperativo, evaluación de riesgos, evaluación económica financiera y Balance Social.

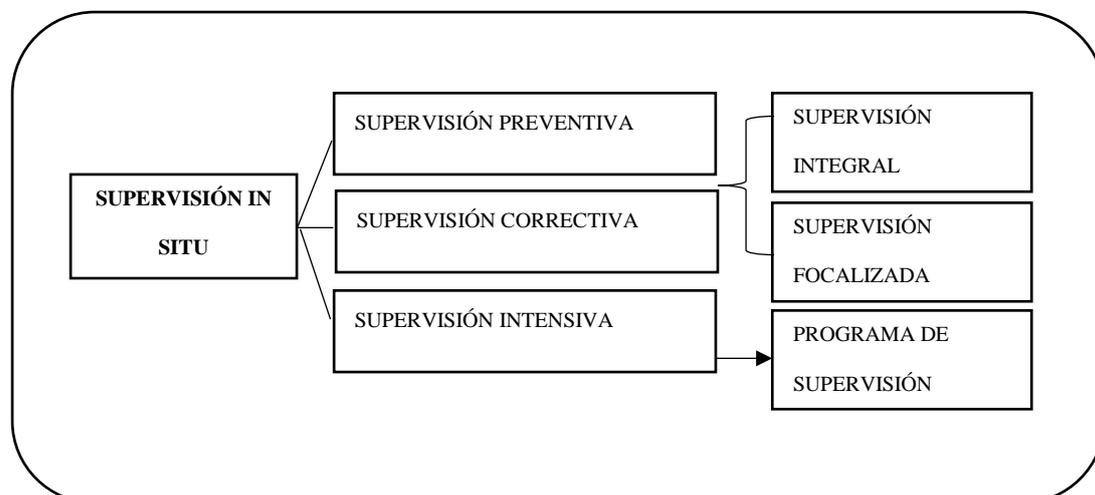


Figura 2. Tipos de Supervisión in situ.

La supervisión basada en riesgos de la SEPS se fundamenta en una cultura de gestión de riesgos, como una política empresarial o de gobierno cooperativo, entre estas tenemos Asamblea General, Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia, sin olvidar la Gerencia, esta estructura organizacional incluye Las denominas políticas de control interno.

Las actividades de regulación y supervisión comunes en las organizaciones son resultado de una supervisión por cumplimiento que se fundamenta en que los agentes deben cumplir con unas normas y reglas prudenciales básicas que generalmente se encuentran establecidas en leyes. Esto se ha venido complementando con un enfoque que da prioridad a una atención proactiva en la que prima, la detección temprana y la evaluación de los riesgos a los que se exponen las entidades para generar medidas correctivas oportunas (Barrios, 2011).

Coraggio (2011) en su enfoque sobre Regulación y control, ha considerado la complejidad del sector económico social y solidario, más aún el del sector no financiero popular y solidario; la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria estableció como una de sus prioridades el desarrollo de un modelo de supervisión integral que permita visibilizar las diferencias de cada uno de los actores y fortalecer sus capacidades, con el fin de contribuir a la solidez, estabilidad, transparencia y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario. Situación que ha permitido mejorar la oferta de servicios y productos, que permitan satisfacer las necesidades del sector y sus integrantes.

Salvochea (2012), analiza el enfoque sobre gobierno corporativo y lo define como la combinación de procesos y estructuras implantados por los diversos órganos de gobierno para informar, dirigir, gestionar y vigilar las actividades de la organización con el fin de lograr sus objetivos; en las empresas privadas tenemos tres poderes dentro de una sociedad: los accionistas, directorio y alta administración; sin embargo en lo relacionado a gobierno cooperativo tenemos la asamblea general de socios, consejos de administración y vigilancia y la gerencia, esto es en el caso de las cooperativas; y para el sector asociativo los órganos son junta general, junta directiva y de vigilancia y la

administración; todo esto según lo determinado en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2012).

Para el control de las organizaciones de la EPS, es necesario un conocimiento integral de las particularidades de cada sector, que les permita desarrollar un modelo de supervisión eficiente para las organizaciones del sector real como las cooperativas, las asociaciones y las organizaciones comunitarios y los organismos de integración. SEPS (2018). Para los procedimientos de auditoría es necesario evaluar los componentes propios del sistema cooperativos tal como se muestra en la figura 3.

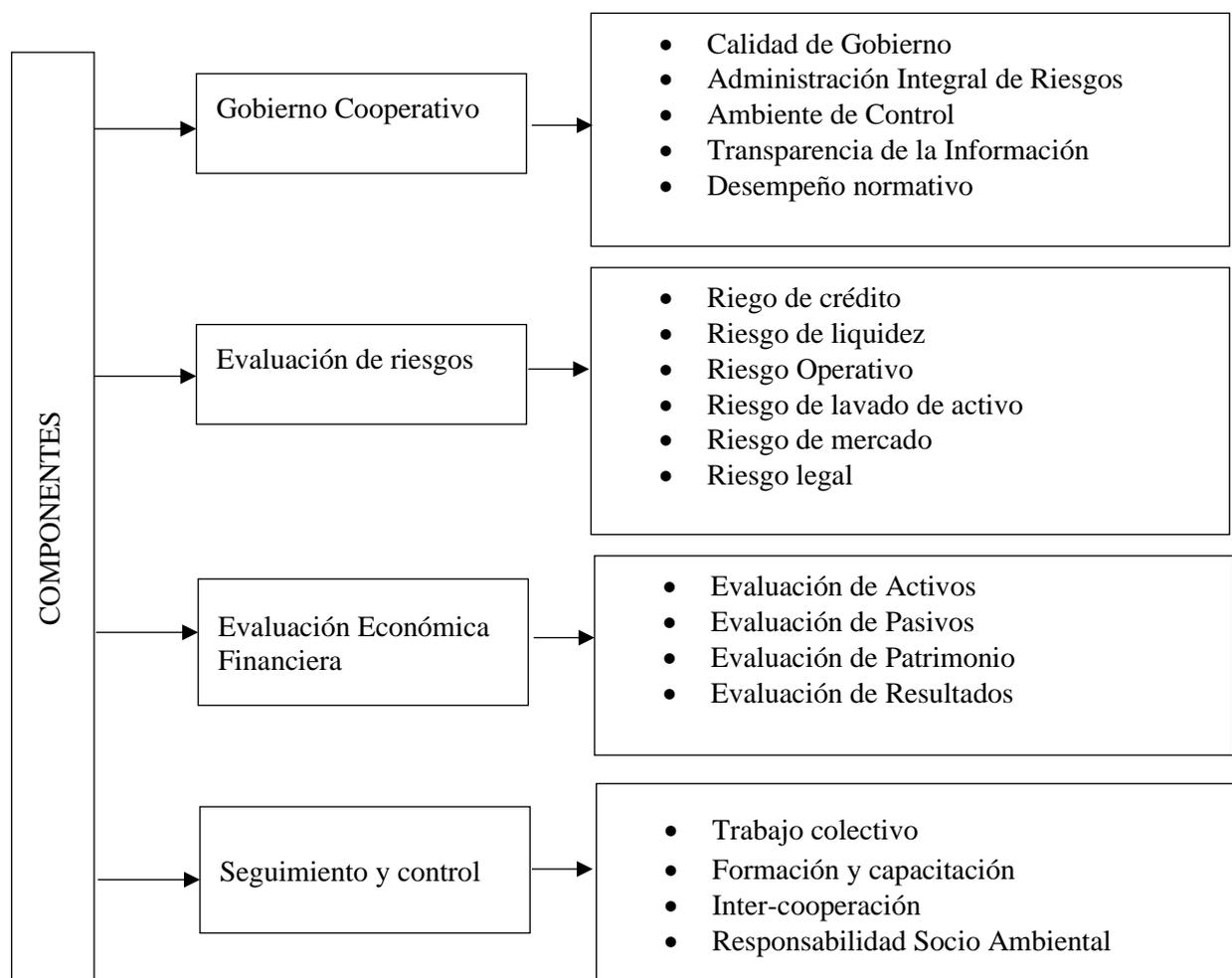


Figura 3. Componentes de la Supervisión in situ.

Existen muchos motivos por los cuales la supervisión es de radical importancia, uno de los principales motivos es la transparencia en la información y en el manejo de

recursos ya sean públicos, o de terceros; tiene que ver con que a partir de datos fiables sobre los resultados se abre la oportunidad de informar y rendir cuenta a los ciudadanos, socios o público en general sobre el uso de los recursos; pero el verdadero enfoque es la valoración del grado de obtención de los objetivos propuestos, cuán importante es su cumplimiento y la obtención de los resultados, y con ello lograr la gobernabilidad con enfoque a resultado en la OEPS (Schacter, 2002).

### **Revisión Metodológica**

Para la ejecución del presente artículo científico, se empleó como enfoque metodológico de corte cualitativo respondiendo al objetivo planteado, lo que permitió estudiar y describir el fenómeno sujeto a estudio, el presente estudio es analítico y descriptivo ya que indaga como la auditoría de gestión se constituye en un referente clave, para el control interno de los procesos, ejecutados en la SEPS, y que son objeto de Exámenes Especiales es decir que este enfoque metodológico es crítico; ya que evalúa y mejora de manera constante.

La técnica aplicada para la recolección de data secundaria fue el Análisis Documental, teniendo como instrumento la investigación teórica y aplicada, como un medio para destacar, información relevante; luego para la recolección de la data primaria, se utilizó como herramienta de análisis y discusión las entrevistas realizadas a 3 expertos en el campo de la auditoría gubernamental y de los Procesos de Supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, específicamente del Sector No Financiero para evidenciar lo expuesto en las proposiciones.

*P<sub>1</sub>* Las fases y los procedimientos de la Auditoría de Gestión que aplica actualmente la Contraloría General del Estado, se aplican a las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.

*P<sub>2</sub>* En el campo del control público las auditorías de gestión están diseñadas para evaluar la gestión de las organizaciones del sector Público; en el caso del sector Popular y Solidario se realizan dos evaluaciones que se relacionan con Gobierno Cooperativo y Evaluación Económica Financiera; en este sentido, los enfoques de control convergen o aportan a la gestión de las entidades públicas y a las OEPS.

*P<sub>3</sub>* La Auditoría de Gestión y la Evaluación de gobierno cooperativo tienen un impacto en el cumplimiento de los objetivos.

### **Análisis y Discusión**

Esta investigación destaca la importancia de la ejecución en el campo de los procesos de auditoría gubernamental y el control, el procedimiento es la parte fundamental para la metodología aplicada en cada supervisión, El control que se debe ejercer sobre la gestión de las instituciones y empresas del sector privado, en el caso de las OEPS nos permite llegar a la excelencia organizacional, este control debe ser muchos más efectivo y a tiempo en los departamentos o áreas de este tipo de organizaciones, esto con la finalidad de lograr el desarrollo y mejoramiento organizacional que es fundamental.

Los procedimientos implementados por la SEPS, han contribuido al fortalecimiento y desarrollo de los procesos internos, contribuyendo en la obtención de mayores niveles de eficiencia en la atención de requerimientos de las organizaciones y sus socios.

A través de los procesos de Supervisión la SEPS ha precautelado la defensa de los derechos de todos los actores de sector no financiero de la economía popular y solidaria, a través de la evaluación de la gestión de los órganos de gobiernos; para el experto en el campo de los procesos de supervisión de la EPS, Las fases y los procedimientos de la Auditoría de Gestión que aplica actualmente la Contraloría

General del Estado, no se aplican a las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria; desde los tiempos que implica la ejecución de la evaluación del componente gobierno; para evaluar este componente el tiempo promedio es de cinco días; en los cuales se debe recepcionar documentación y verificar el cumplimiento de las obligaciones y de las atribuciones de cada órgano, para el experto en organizaciones el resultado tienen un mismo enfoque, si se cumplen o no con los procedimientos, sin embargo el procedimiento difiere en tiempo y forma.

En lo relacionado a la pregunta uno sobre si las fases y los procedimientos de la Auditoría de Gestión que aplica la Contraloría General del Estado, pueden ser aplicados a las organizaciones de la Economía Popular y solidaria; teniendo en consideración que se audita a entidades de derecho privado.

Los entrevistados mencionan que todo proceso de supervisión y control se rige sobre una base macro de planificación, ejecución, comunicación de resultados y monitoreo; sin embargo, para el experto de la CGE la diferencia radica en los procedimientos implementados en el campo de acción; en este sentido la planificación contendrá de manera precisa, los objetivos específicos, el alcance del trabajo, el programa donde se detallan los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha de ejecución del examen.

En el caso de la CGE, dependiendo del tipo de organización se analiza la pertinencia de incluir peritos en diversos campos, que permitan obtener un análisis más profundo en determinados temas, situación que no se lleva a cabo en las organizaciones de la EPS. para ello se debe prever la determinación de recursos necesarios que serán utilizado en el desarrollo de la auditoría, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; toda esta información se plasma en el memorando de Planificación que contendrá a más de los programas elaborados específicamente para

cada componente y de acuerdo con los objetivos trazados, estos tratan de comprobar las tres “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia), con enfoque a cada proyecto o actividad sujeto a examen. En la fase de ejecución se desarrollan los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada, esto es que sea suficiente, competente y pertinente, se aplican los programas, todo se plasma en papeles de trabajo, y a la vez se elaboran las hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente, aquí se comienza a definir la estructura del informe de auditoría, para finalmente comunicar los resultados, en esta fase, el auditor termina conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad cuantificando en lo posible los impactos y logros esperados, el tiempo de ejecución de este proceso de supervisión es de 60 días laborables.

El experto en el campo de la supervisión de las organizaciones de la EPS, mantiene un enfoque relacional, a lo citado por el experto de la CGE, sin embargo, manifiesta que, en el campo de las OEPS, todos los procedimientos se sintetizan por el entorno en el que se desarrollan estas organizaciones; adicionalmente el enfoque actual de supervisión se centra en si estas organizaciones a nivel de gobierno cooperativo cumplen con las atribuciones establecidas en el reglamento a la LOEPS, y si cumplen o no con el objeto social (es decir si realizan la actividad establecida en el estatuto social para la cual fue constituida), sin embargo este modelo de supervisión no contempla un análisis sobre la gestión y de los objetivos y la valoración de metas planteadas, de esta manera los órganos de gobiernos se comprometerían más con las organizaciones en la búsqueda del desarrollo institucional.

En el caso de la pregunta dos, cuyo enfoque es que las auditorías de gestión están diseñadas para evaluar la gestión de las organizaciones del sector Público; en el caso del sector Popular y Solidario se realizan dos evaluaciones que se relacionan con

Gobierno Cooperativo y Evaluación Económica Financiera; en este sentido, ¿los enfoques de control convergen o aportan a la gestión de las entidades públicas y a las OEPS?

De lo antes citado se obtuvo que, para evaluar la Gestión en el sector público, según lo expuesto por el experto en auditoría externa, implica que los tomadores de decisiones de los organismos, entidades o instituciones del gobierno, en todos los niveles de la gestión pública logren optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos.

Los expertos concluyen que el control en las organizaciones ya sean del sector público, privado o popular y solidario aportan de manera significativa a la mejora continua y a la progresividad de sus objetivos.

Todo esto se logra sólo si se generan nuevas técnicas de control y se fortalecen los mecanismos de rendición de cuentas hacia los ciudadanos, que son los principales veedores de la gestión pública; en el caso del sector popular y solidario según lo expresado por el experto en organizaciones de economía popular y solidaria, la SEPS ha implementado un nuevo mecanismo de control que permite determinar los principales riesgos organizaciones y abarcar en gran escala a las organizaciones de la EPS, que les permita identificar el nivel de cumplimiento a través de un cuestionario de control interno diseñado para las organizaciones del sector no financiero; la duda surge en que tan eficiente es este mecanismo en cuanto al cumplimiento de los objetivos estratégicos de estas organizaciones, dado que este mecanismo contempla un tiempo de ejecución de cuatro días.

Las recomendaciones en los procesos de supervisión de las OEPS, van enfocados directamente al cumplimiento normativo según los entrevistados, sin embargo, se consultó que tanto se analizan los planes estratégicos de estas

organizaciones, los objetivos, metas y el cumplimiento del presupuesto, y estos concluyen que el enfoque principal de los procesos de supervisión es el cumplimiento normativo y el manejo de los recursos; sin embargo esta teoría difiere de lo expuesto por Salvochea (2012), sobre la importancia del gobierno corporativo y la combinación de procesos y estructuras implantados por los diversos órganos de gobierno para informar, dirigir, gestionar y vigilar las actividades de la organización; es decir evaluar la gestión en función de las metas trazadas por las OEPS, y verificar el cumplimiento de los objetivos, y a partir de ello levantar observaciones, que mejoren la gestión de las cooperativas y las asociaciones a partir del control y la supervisión de la SEPS.

Con esta teoría las OEPS, no sólo se verán obligadas a cumplir con la normativa legal que las regula, sino que el enfoque de supervisión debe exigirles la mejora continua con la finalidad de que se cumplan con las metas planteadas.

Los grupos de interés que rodean la acción pública son los fundamentos básicos que han tenido los gobiernos para impulsar el desarrollo de indicadores de desempeño en las instituciones públicas; y para el cumplimiento de la misma se ejecutan los controles a través de las auditorías de Gestión. Las cooperativas y asociaciones a las que se vincula de forma directa el sector no financiero, se diferencian de las empresas tradicionales, es decir aquellas con fines de lucro, principalmente porque se crean con el propósito de satisfacer las necesidades de sus socios y asociadas. Las personas que optan por el cooperativismo lo hacen por la solidaridad, la transparencia, la democracia y la equidad.

En la entrevista realizada al Experto de la Contraloría General del Estado se pudo concluir que la auditoría de gestión se enfoca en el cumplimiento de objetivos, y en el caso del proceso de Supervisión modelo EPS, implementado hacia las

organizaciones de la economía popular y solidaria su enfoque es el cumplimiento de sus atribuciones de conformidad a lo establecido en la ley y el Reglamento a la LOEPS.

En el caso de la pregunta tres en la que se consultó si la auditoría de gestión y la evaluación de gobierno cooperativo tenían un impacto en el cumplimiento de los objetivos; se destacó que en el sector público el impacto obtenido es positivo, debido a todas las instancias de control que la CGE, ha instaurado.

En el caso de la SEPS, los procesos de supervisión en los que se incluye la evaluación al Gobierno Cooperativo, por temas de procesos electorarios se ha evidenciado muchas recomendaciones de auditoría que dejan sin efecto las directivas electas, y esto a pesar de que el propósito es la transparencia en los procesos, tiene impacto en la consecución de los objetivos y metas, sin embargo desde el ámbito de la normativa se ha logrado mejorar aspectos relacionados a gobierno cooperativo, procesos de control interno y gestión de riesgos; es importante destacar que los órganos de Gobierno sobre los cuales se evalúa la gestión de las organizaciones de la EPS, son los detallada en la tabla 3:

Tabla 3

*Órganos de Gobierno de las Organizaciones de la EPS*

Órganos de Gobierno de la OEPS	Concepto
Asamblea General/Junta General	Es la integración constituida por los asociados y asociadas que se agrupan voluntariamente para resolver en común sus necesidades y aspiraciones
Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia. / Junta Directiva y Junta de Vigilancia	Es la dirección y control que orienta y dirige las actividades del conjunto hacia el logro de los objetivos planteados por la Asamblea General. Consejo de Administración y de Vigilancia, este último conocido como el órgano de control interno de las organizaciones de la EPS.
Gerente/ Administrador	Es la fuerza de la organización, representada por la estructura funcional que le permite a la
Personal administrativo y operativo	

---

cooperativa brindar una efectiva prestación de sus servicios a sus asociados y asociadas.

---

En base en los resultados obtenidos en la entrevista, se ha llegado a los siguientes hallazgos, opiniones y conclusiones. Cuando se planteó la pregunta relacionada con los procedimientos aplicados en las Organizaciones de la EPS, si estos permiten obtener una información pertinente, según los expertos de la SEPS, mencionan en su mayoría que a través de la evaluación del control interno se identifican las áreas críticas y se realiza un análisis sistemático y de riesgo que permite enfocar las pruebas en áreas establecidas como de mayor riesgo.

Cuando se logre superar las limitaciones en el ámbito interno de la SEPS se podrá ejecutar auditorías regulares pertinentes de las que se deriven en sanciones e indicios de responsabilidad penal.

Yáñez y Yáñez (2012) coinciden en la relación directa entre la auditoría de gestión y el control interno de las organizaciones, en como la Auditoría de Gestión encamina acciones que permiten mejorar los procesos, y a su vez contribuye a mejorar el control interno en todos sus componentes, tales como ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y seguimiento.

En este sentido existen procedimientos que requieren mayor análisis para su cumplimiento y ejecución de actividades que resulten más eficaces, está claro que los procesos de la unidad de auditoría del sector no financiero, no han alcanzado un nivel de madurez que le permita desarrollar el trabajo de campo más estandarizado, relacionados a los procesos de supervisión ejecutados por la Contraloría General del Estado. Para el efecto se debe considerar que los sectores de la economía popular y solidaria, debido al tipo de economía y a la delicadeza de las organizaciones requieren un tratamiento

enfocado a cada segmento que permita diferenciar de manera tanto legal como procedimental a las cooperativas de las asociaciones.

A partir de la revisión teórica efectuada, y del análisis comparativo, sobre los procesos ejecutados por la Dirección Zonal 5 del SNF, es imperante que las OEPS, puedan dilucidar en qué nivel se cumplen con los objetivos y metas establecidos, a partir de un modelo de supervisión diseñado para el efecto, y que a la vez les permita identificar problemas como un punto de partida para identificar los verdaderos riesgos organizacionales.

Tabla 4

Enfoques de Control	Modelo de Supervisión SEPS	Modelo de Supervisión CGE-Auditoría de Gestión
<b>P1</b> Las fases y los procedimientos de la Auditoría de Gestión que aplica actualmente la Contraloría General del Estado, se aplican a las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Ejecución</li> <li>• Cierre</li> <li>• Seguimiento/ Plan de Acción</li> </ul> <p>No Existen Manuales de Procedimientos para cada Mecanismo de Supervisión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Ejecución</li> <li>• Cierre</li> </ul> <p>Existen Manuales y procedimientos para las auditorías de Gestión.</p> <p>Durante el año 2015-2018 no se han ejecutado Procesos (Limitación – Enmiendas)</p>
<b>P2</b> En el campo del control público las auditorías de gestión están diseñadas para evaluar la gestión de las organizaciones del sector Público; en el caso del sector Popular y Solidario se realizan dos evaluaciones que se relacionan con Gobierno Cooperativo y Evaluación Económica Financiera; en este sentido, los enfoques de control convergen o aportan a la gestión de las entidades públicas y a las OEPS.	<p>Evaluación de Gobierno Cooperativo</p> <p>Evaluación Económica Financiera.</p> <p>No Evalúa el cumplimiento de Objetivos y Metas Institucionales</p>	<p>Cumplimiento de Metas y Objetivos Institucionales.</p> <p>Se evidencian fallas en las diversas administraciones públicas</p>
<b>P3</b> La Auditoría de Gestión y la Evaluación de gobierno cooperativo tienen un impacto en el cumplimiento de los objetivos.	<p>Evalúa</p> <p>Asamblea General</p> <p>Consejo de Administración</p> <p>Consejo de Vigilancia</p> <p>Gerencia</p>	<p>Evalúa en función de la Toma de Decisiones.</p>

## Conclusiones

En el presente artículo se ha logrado describir a la Auditoría de Gestión y a los Modelos de supervisión de las organizaciones de la economía popular y solidaria, que son aplicados por la Unidad de Auditoría del Sector No Financiero; la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, ha alcanzado reconocimiento internacional en el ámbito de la supervisión, pues los avances institucionales, tecnológicos, técnicos, normativos y regulatorios han sido objeto de interés de varias instituciones latinoamericanas, como referente en la aplicación de procesos.

La Auditoría de Gestión y el mecanismo de supervisión enfocado a la valuación de un buen gobierno cooperativo en las OEPS, es decir cooperativas y asociaciones contribuye a que la utilización de los recursos no solo se realice de manera eficaz, sino que también fortalezca la confianza que genera la transparencia con que se trabaja. Esto garantiza de manera plena que los directivos sean responsables de su accionar ante los socios y asociados; y establece un direccionamiento hacia lo verdaderamente importante el logro de los objetivos esperados por los socios y asociados.

Si bien es cierto el objetivo del presente estudio es describir a la Auditoría de Gestión y los Modelos de supervisión de la EPS, y a la vez comparar dichos procedimientos específicos, efectuados en la Auditoría de Gestión ejecutada por la Contraloría General del Estado versus la metodología utilizada para la Evaluación del Gobierno Cooperativo en las OEPS, de la SEPS; en este sentido se concluye que el procedimiento metodológico como tal guarda relación ya que ambas se enfocan en el ámbito de cumplimiento normativo sin embargo la auditoría de gestión evalúa el logro de los objetivo propuesto y la capacidad de las organizaciones públicas para cumplirlo, situación que no es analizada en la evaluación al gobierno cooperativo ejecutada por la SEPS.

El marco normativo de la SEPS, debe ser analizado y reestructurado desde su ley, reglamento y demás normas como manuales y procedimientos, con un enfoque inclusivo e integrador que impulse a las OEPS a cumplir con los objetivos y metas planificadas de manera estratégica.

## Referencias

- Alarcón, N. Aguagallo, R., Cevallos, J. y Velasteguí, D. (2018): *Auditoría y control interno en la gestión gubernamental*, Revista Caribeña de Ciencias Sociales (octubre 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/10/gestion-gubernamental.html> [//hdl.handle.net/20.500.11763/caribe1810gestion-gubernamental](https://hdl.handle.net/20.500.11763/caribe1810gestion-gubernamental).
- Alvarado, M., y Tuquiñahui, S. (2011). *Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno basado en el Modelo COSO, Aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la Ciudad de Cuenca*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1312/13/UPS-CT002180.pdf>
- Álvarez, A. (2001) *La medición de la eficiencia y la productividad*. Madrid: Pirámide.
- Arens, A. (2007). *Auditoría un Enfoque Integral*. 11va Ed. Nueva Jersey, Pearson Educación.
- Arias, I (2018) *Auditoría un enfoque de gestión*, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (abril 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html> [//hdl.handle.net/20.500.11763/oel1804auditoria-gestion](https://hdl.handle.net/20.500.11763/oel1804auditoria-gestion).
- Aristizabal, L. (2013). *Control Interno, Eficiencia y Eficacia de la Organización Empresarial*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10069/2/AristizabalLondonoLeilaMarcela2013.pdf>
- Brusca, I,y Córdor V. (1999). Hacia la evaluación de la gestión en las administraciones públicas. Revista Electrónica Heuresis, N. 67, enero 2019, p. 1-10.
- Burgos, J. y Bonisoli, L. (2016). *La investigación contable un aporte predictivo para las finanzas empresariales: competencias y razonabilidad para su tratamiento*. Revista Caribeña de Ciencias Sociales, N. 1, junio 2019, p. 1-11.
- Calero, J y Burgos,J (2016) *La auditoría de gestión como herramienta de análisis de los objetivos empresariales y del grado de economía, eficiencia y eficacia*, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (septiembre 2016). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/eficacia.html> <http://hdl.handle.net/20.500.11763/ec-16-eficacia>.
- Cerna, L. (2015). *Metodología de análisis económico y social para procesos de resolución en cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 y 4, utilizando la estrategia de exclusión de activos y de pasivos* (Tesis de maestría). Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Coraggio, J. L. (2011): *Economía Social y Solidaria: El trabajo antes que el capital*. Ediciones Abya-Yala, Quito.
- Ceres-Ethos (2010). *Guía de indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*. Quito: CERES-ETHOS.

- Colcha, G.(2018). *Auditoría integral del área administrativa y la unidad de producción*. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativa y del Comercio, p. 1-5.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro oficial 449 del 20 de octubre del 2008.
- CGE. (2014). *Normas de Control Interno*. Quito: CGE.
- Da Ros, G. (2007). *El movimiento cooperativo en el Ecuador. Visión histórica, situación actual y perspectivas*. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa N.º 57 (pp. 249-284). Madrid: CIRIEC España.
- De León, P. (2008), *Hacia un concepto de transparencia: Orígenes e Importancia*”, revisado en: <http://ca-bi.com/blackbox/wpcontent/uploads/downloads/2012/08/Transparencia1.pdf>
- Dyckhoff, H. (2001). *Measuring Ecological Efficiency with Data Envelopment Analysis (DEA)*. European Journal of Operational Research, vol. 132, nº2, pp. 69-82.
- Estrella, E. (2004), *Marco de Control Interno base para la Nueva Gerencia Pública. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Madrid. España. 2 – 5 Nov.2004. Documento Libre.
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. 2da Ed. Bogotá, Ecoe
- Farrel, M. (1957). *The Measurement of Productive Efficiency*. Journal of the Royal Statistical Society, Series A, general, vol. 120, nº. 3, pp. 253-281.
- Fernández, R.; García, M. (2010): *Empresas públicas autonómicas: un gobierno a la sombra del gobierno*, Barcelona: Institut d’Economía de Barcelona. Universitat de Barcelona, pp. 126-135.
- Fonticiella, M. (2005). *La auditoría operativa de gestión pública y los organismos de control externo (OCEx)*. El caso español. Innovar: Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales, (25), 120-137. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/23741164>
- Fournies, F. *Técnicas de dirección del personal*. De. Mc.Graw-Hill, 1991.
- Garmendia, B. (2002). *Auditoría de Gestión Pública: Una Propuesta Metodológica*. Revista Española De Financiación Y Contabilidad, 31(111), 311-314. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/42781473>.
- Goyo, Aurora J.; Figueredo Álvarez, Carlos; Méndez J., Elita; Chirinos, Edgar; Rivero, Eduarda *El benchmarking y la auditoría de gestión en las secretarías generales de las universidades* (Estudio múltiple de casos del estado Lara) Negotium, vol. 8, núm. 23, septiembre-diciembre, 2012, pp. 4-25 Fundación Miguel Unamuno y Jugo Maracaibo, Venezuela
- Graig, M. y De Backer, P. *Auditoría de gestión*. Barcelona: Ed. Folio, 1994.

- Guarnan, E., Ninabanda, E., Inchiglema, N., y Sifaz, O. (2014). *Recopilación de las normas técnicas y legales para el uso de los auditores gubernamentales*. Puerto Quito: Instituto Tecnológico superior del Gobierno Descentralizado de Pichincha.
- Harmon, M. y Mayer, R. (2001), *Teoría de la organización para la administración pública Problemas perversos, diversidad teórica y práctica responsable*. p. 451 - 478. México: FCE.
- Heredia, S. (01 de Octubre de 2014). Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador: El Nuevo Marco Jurídico y su Rol Económico y Social. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6871/1/TESIS%20FINAL%20HEREDIA%20ABRIL-1.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: MacGraw Hill.
- Hevia, E. *Manual de auditoría interna. Enfoque operativo y de gestión*. Barcelona: Ed. Centrum técnicas y científicas, 1989.
- INTOSAI Comité de Normas de Control Interno. (1997), *Directrices referentes a los informes sobre la eficacia de los controles internos: Experiencias de las EFS en la implantación y la evaluación de los Controles Internos*. INTOSAI GOV 9110. [www.intosai.org](http://www.intosai.org)
- Iglesias, C. y Monterrosa, J. (2011). *Manual de Auditoría de Gestión de Tecnologías de Información*. Recuperado el 01 de 07 de 2013, de sitio web de OLACEFS: <http://http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCgQFjAA&url=http%3A%2F%2Fbibliotecavirtual.olacefs.com%2Fgsdl%2Fcollect%2Fguasyman%2Farchives%2FHASH0155.dir%2FManualAuditoriaGestionTICs.pdf&ei=oDU8U8rsB-vgsATtyIKYDg&usq=AFQj> ISACA. (2012). *The Cobit Framework*. Recuperado el 02 de 08 de 2013, de ISACA: [http://isaca.org/Content/NavigationMenu/Members\\_and\\_Leaders/COBIT6/Obtain\\_COBIT/Cobit4\\_Español.pdf](http://isaca.org/Content/NavigationMenu/Members_and_Leaders/COBIT6/Obtain_COBIT/Cobit4_Español.pdf)
- Jácome, H. y Ruiz, M. (2013). *El sector económico popular y solidario en Ecuador: Diagnóstico y modelo de supervisión. Estudios sobre EPS* (pp. 101-144). Quito: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Lasluisa, M. (2013). *Diseño de un manual de control interno bajo el método Coso para las áreas administrativa y financiera en Fuentes San Felipe S.A. con la finalidad de lograr eficiencia y eficacia en sus operaciones*. (Tesis de Ingeniería, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Extensión Latacunga). Recuperado de [repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6140/1/T-ESPEL-CAI-0330A.pdf](http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6140/1/T-ESPEL-CAI-0330A.pdf)
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Registro Oficial 444. 10 de mayo de 2011.
- Livingston, B. (2009). *Pasión por la excelencia en el servicio*. México D.F., Mc Graw Hill.
- LOCGE. (2002). *Ley Organica de la contraloria General del Estado*. Registro Oficial Suplemento 595 de 12-jun.-2002

- Mantilla, S. (2006). *Control Interno Informe COSO*. 4ta Ed. Bogotá, Kimpres.
- Mamani, O. (2015). *El Control Interno en la Municipalidad Distrital de Amashca-Carhuaz*, 2014. Obtenido de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/644/CONTROL\\_INTERNO\\_MUNICIPALIDAD\\_MAMANI\\_OROPEZA\\_FRANK\\_RICHARD.pdf?sequence=1](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/644/CONTROL_INTERNO_MUNICIPALIDAD_MAMANI_OROPEZA_FRANK_RICHARD.pdf?sequence=1)
- Mas, J. y Ramio, C. (1992) *Técnicas de auditoría operativa aplicadas a la Administración Pública*. Ed. Generalitat de Catalunya.
- Morgan, G.(2016) *Imágenes de la organización*. Madrid: Ed. Ra-Ma.
- Paredes, C. (2009). REpositorio Universidad Andina Simon Bolivar. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/699/1/T755-MDP-ParedesEl%20delito%20de%20peculado.pdf>
- Prado, J. y Gonzales, M.(1996) *Hacia una formulación de la auditoría no financiera: La auditoría de gestión*. Madrid: Revista técnica del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.
- Rivera, J. (2016). *Sistema de Control Interno y su relación con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Oficina de Gestión de las Personas del Gobierno Regional de San Martín, 2016*. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/852>
- Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Registro Oficial Suplementario 648. 72 de febrero de 2012.
- Reyes, A. (2013). *Administración de Empresa. Teoría y Práctica*. Segunda Parte. Perú: Limusa.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Resolución No. SEPS-2016-023. 29 de febrero de 2016.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2018). Rendición de cuentas 2017. Quito: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Tanqueño, Ó.(2015). *Evaluación al Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 27 de Octubre Ltda. de la Comunidad Santa Rosa de San Luis del Cantón Guamate en el Periodo 2012-2013. Propuesta Alternativa*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/2504>
- Termes, F.(1991) *La auditoría de performance en el sector público*. Madrid: Ed: Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.
- Trigueros, J.A. y Reig, J. (1996),*Técnicas y procedimientos de auditoría operativa*. Madrid: Revista técnica del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.
- Uquillas, G. Erazo, J. Riera, B y Alarcón, N. (2018): *Importancia de la auditoría, la gestión de la calidad y productividad en las instituciones públicas y privadas,*

Revista Contribuciones a la Economía (octubre-diciembre 2018). En línea:  
[//eumed.net/2/rev/ce/2018/4/auditoria-calidad-instituciones.html](http://eumed.net/2/rev/ce/2018/4/auditoria-calidad-instituciones.html)  
[//hdl.handle.net/20.500.11763/ce184auditoria-calidad-instituciones](http://hdl.handle.net/20.500.11763/ce184auditoria-calidad-instituciones).

- Vásquez, W. (2000). *Control Fiscal y Auditoria de Estado en Colombia*. Bogota: Fundacion Universidad de Bogota.
- Vieira, C. (2014) *Gestión de recursos humanos: indicadores y herramientas*. Observatorio Laboral Revista Venezolana, vol.7, N. 14, julio-diciembre 2014, p. 23-33.
- Viloria, N. (2004). *Una aproximación a un enfoque holístico en auditoria*. Revista Actualidad Contable, vol. 7, N. 9, julio-diciembre 2004, p. 85-94.
- Wayne, R. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. 9na Ed. México D.F., Pearson Educación.
- Werther, W. (1996) *Administración de Personal y Recursos Humanos*. (5ª ed.) México: McGraw Hill.
- Yáñez, J., y Yáñez, R. (2012). *Auditorías, mejora continua y normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones*. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas, N. 9, julio-diciembre 2012, p. 83-92.
- Zarpan, D.(2013). Evaluacion del Sistema de Control Interno del Área de Abastecimiento para Detectar Riesgos Operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca 2012. Obtenido de [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USSS\\_b0a8e843ffb4cdfdfa401eab50283452](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USSS_b0a8e843ffb4cdfdfa401eab50283452)

## Apéndice 1

Entrevista:

¿Cree Ud. que las fases y los procedimientos de la Auditoría de Gestión que aplica actualmente la Contraloría General del Estado, pueden ser aplicados a las organizaciones de la Economía Popular y solidaria; teniendo en consideración que se audita a entidades de derecho privado?

¿En el campo del control público las auditorías de gestión están diseñadas para evaluar la gestión de las organizaciones del sector Público; en el caso del sector Popular y Solidario se realizan dos evaluaciones que se relacionan con Gobierno Cooperativo y Evaluación Económica Financiera; en este sentido, ¿los enfoques de control convergen o aportan a la gestión de las entidades públicas y a las OEPS?

¿Cree usted que la Auditoría de Gestión y la Evaluación de gobierno cooperativo tienen un impacto en el cumplimiento de los objetivos?