

Tipo de manuscrito: Artículo

Incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones

Management Audit and Its Impact on Decision-Making in the Armed Forces Savings and Credit Cooperative

Sarmiento Barriga, Kelly Alexandra ^{1*}; Figueroa Pogo, José Byron ².

¹ Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador, Guayaquil;
<https://orcid.org/0000-0003-1829-5209>, kellysarmiento4@hotmail.com

² Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador, Guayaquil;;
<https://orcid.org/0009-0000-2037-514X>; byron@byronfigueroa.biz

* Autor Correspondencia: kellysarmiento4@hotmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20805808>

Cita: Sarmiento Barriga, K. A., & Figueroa Pogo, J. B. (2026). Incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones. *EduScope Revista Científica Multidisciplinaria*, 1(2), 15-31.

Recibido: 18/05/2026
Revisado: 22/05/2026
Aceptado: 2/06/2026
Publicado: 30/06/2026



Copyright: © 2026 por los autores. Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. (CC BY-NC).

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Resumen: La presente investigación analiza la incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional. El estudio se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo descriptivo y de campo. Para la recolección de información se aplicaron encuestas al personal administrativo y operativo, entrevistas a directivos institucionales, observación directa y análisis documental, utilizando como instrumentos cuestionarios estructurados, guías de entrevista y fichas de observación. Los resultados evidenciaron debilidades relacionadas con supervisión administrativa, seguimiento de procedimientos, evaluación de riesgos y control interno, aspectos que incidían en la eficiencia organizacional y en los procesos de toma de decisiones. Asimismo, se determinó que la auditoría de gestión constituye una herramienta estratégica para fortalecer el control institucional, optimizar recursos y mejorar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa. Se concluye que la aplicación adecuada de auditorías de gestión contribuye al fortalecimiento organizacional, mejora la transparencia institucional y facilita la adopción de decisiones oportunas y eficientes dentro de las cooperativas de ahorro y crédito.

Palabras clave: auditoría de gestión; control interno; toma de decisiones, gestión administrativa; cooperativas de ahorro y crédito.

Abstract: This research analyzes the impact of management auditing on decision-making in the Armed Forces Savings and Credit Cooperative. The study was developed through a quantitative approach, with a non-experimental, descriptive, and field research design. Data collection techniques included surveys applied to administrative and operational staff, interviews with institutional managers, direct observation, and documentary analysis, using structured questionnaires, interview guides, and observation sheets as research instruments. The results revealed weaknesses related to administrative supervision, procedure monitoring, risk assessment, and internal control, aspects that affected organizational efficiency and decision-making processes. Likewise, it was determined that management auditing constitutes a strategic tool to strengthen institutional control, optimize resources, and improve the administrative and financial management of the cooperative. It is concluded that the proper application of management audits contributes to organizational strengthening, improves institutional

transparency, and facilitates timely and efficient decision-making within savings and credit cooperatives.

Keywords: management audit; internal control; decision-making; administrative management; savings and credit cooperatives.

1. Introducción

En la actualidad, la auditoría constituye una herramienta fundamental para las organizaciones, debido a que permite evaluar, controlar y verificar el cumplimiento de las actividades administrativas, financieras y operativas, contribuyendo al fortalecimiento institucional y a la mejora continua de los procesos. Barrera-Guerra, (2020), señala que la auditoría favorece la supervisión organizacional y permite detectar fallas o vulnerabilidades existentes dentro de la entidad, fortaleciendo la disciplina institucional y el control interno. Asimismo, Alvarado y otros (2017), define la auditoría como un proceso sistemático y estructurado orientado a obtener y evaluar evidencia objetiva sobre hechos económicos, mientras que Llumiguano Poma y otros, (2021), sostiene que permite determinar la razonabilidad de la información financiera presentada por las organizaciones. En este contexto, las auditorías se convierten en mecanismos esenciales para garantizar transparencia, eficiencia y confiabilidad en la gestión empresarial.

La auditoría de gestión adquiere especial relevancia en las organizaciones modernas, ya que evalúa el nivel de eficiencia, eficacia y economía con el que se administran los recursos institucionales. Según Muyulema Muyulema y otros (2024), este tipo de auditoría examina las actividades desarrolladas dentro de una entidad con el propósito de promover una adecuada administración y fortalecer el cumplimiento de objetivos organizacionales. Proaño Ponce y otros (2023), considera que la auditoría representa una revisión independiente orientada a valorar operaciones y resultados institucionales, mientras que Vivar-Astudillo y Torres-Palacios (2024), clasifican la auditoría en financiera, operacional y de cumplimiento, destacando la importancia de la auditoría operacional para evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos. En consecuencia, la auditoría de gestión se convierte en una herramienta estratégica para optimizar procedimientos internos y fortalecer el desempeño institucional.

El control interno constituye otro elemento esencial dentro de la gestión organizacional, debido a que permite reducir riesgos, prevenir errores y asegurar el cumplimiento de políticas y normativas. Álava Rosado y otros (2023), señalan que el control interno comprende políticas y procedimientos diseñados para proporcionar seguridad razonable sobre la confiabilidad de la información financiera y el adecuado funcionamiento operativo de la entidad. Además, las Normas Internacionales de Auditoría establecen que un sistema de control interno eficiente favorece la protección de activos, la prevención del fraude y la generación de información financiera confiable. Álava Rosado y otros (2023), sostienen que la auditoría de gestión evalúa la eficiencia, efectividad y economía en el manejo de recursos, mientras que Yoza-Rodríguez y Andrade-Delgado (2024), afirman que el control interno eficiente proporciona información precisa para la toma oportuna de decisiones gerenciales.

La toma de decisiones representa un proceso determinante dentro de las organizaciones, debido a que de ella depende el cumplimiento de objetivos y la

sostenibilidad institucional. Mendivil Valdez y Erro Salcido (2021), define la toma de decisiones como el proceso mediante el cual los directivos responden a oportunidades y amenazas organizacionales mediante el análisis de alternativas disponibles. Asimismo, Palma García y Párraga Franco (2025), sostienen que la calidad de las decisiones adoptadas refleja la eficacia de la gestión administrativa, mientras que Proaño Ponce y otros (2023), señalan que las decisiones organizacionales responden a procesos complejos influenciados por diversos factores internos. Por otra parte, Citarella Espinoza e Insignares Blanco (2021), consideran que el control constituye una función indispensable para medir el progreso institucional y verificar el cumplimiento de metas previamente establecidas. En este sentido, la adecuada aplicación de auditorías de gestión fortalece la capacidad de análisis y mejora la calidad de las decisiones empresariales.

En Ecuador, las cooperativas de ahorro y crédito desempeñan un papel importante dentro del sistema financiero popular y solidario, debido a que facilitan el acceso a financiamiento para diversos sectores de la población. La investigación señala que estas organizaciones concentran sus actividades en la captación de recursos monetarios y en la colocación de créditos, promoviendo el desarrollo económico y productivo. Además, la Constitución de la República del Ecuador (2008) reconoce al sector financiero popular y solidario como parte fundamental del sistema económico nacional y establece un tratamiento preferencial para las cooperativas de ahorro y crédito. Debido a ello, resulta indispensable fortalecer los mecanismos de control y supervisión que garanticen una administración eficiente y transparente.

Dentro de este contexto, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional presenta debilidades relacionadas con el control interno y la gestión administrativa, situación que afecta directamente la toma de decisiones institucionales. La investigación evidencia que existen falencias en la aplicación de auditorías de gestión, limitada organización de programas de capacitación, debilidades administrativas e inapropiado desempeño laboral, generando desperdicio de recursos, insatisfacción de socios y toma de decisiones inadecuadas. Además, se identifica la ausencia de evaluaciones sobre actividades, políticas y procedimientos administrativos, lo cual limita la detección oportuna de riesgos y dificulta el fortalecimiento organizacional.

Diversos estudios respaldan la importancia de la auditoría de gestión como herramienta para mejorar el desempeño organizacional y la toma de decisiones. Díaz Ramos (2023) concluyen que la auditoría de gestión influye significativamente en la verificación de la información financiera y permite detectar errores oportunamente para reducir riesgos y fortalecer la rentabilidad empresarial. Santos Guevara y otros (2024), sostienen que la auditoría de gestión facilita la evaluación de procesos mediante indicadores de desempeño y contribuye a obtener resultados confiables para la administración. De igual manera, Spitsin y otros (2020), establecen que la auditoría de gestión permite evaluar el grado de eficacia y eficiencia de los procesos institucionales, mientras que Sepúlveda Mellado y otros (2025), destacan que este tipo de auditoría fortalece los procesos administrativos y favorece la toma de decisiones empresariales.

La presente investigación se justifica debido a la necesidad de fortalecer el control interno y mejorar los procesos administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional mediante la aplicación de auditorías de gestión. La

implementación de procedimientos de auditoría permite identificar riesgos, optimizar recursos, fortalecer la eficiencia operativa y mejorar la calidad de las decisiones gerenciales. Además, el estudio aporta información relevante para futuras investigaciones relacionadas con auditoría, control interno y gestión financiera en cooperativas del sector popular y solidario.

En función de lo expuesto, el objetivo principal de esta investigación consiste en analizar la incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional durante el periodo 2025, con la finalidad de fortalecer el control interno, optimizar la gestión administrativa y contribuir al mejoramiento de los procesos organizacionales.

2. Materiales y Métodos

2.1 Diseño de la investigación

La investigación se desarrolló bajo un diseño observacional, debido a que permitió analizar los acontecimientos relacionados con la auditoría de gestión y su incidencia en la toma de decisiones dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional, sin manipular las variables de estudio. Según Muñoz (2016), el diseño observacional facilitó la obtención de información directamente del contexto donde ocurrieron los hechos, permitiendo describir y explicar el fenómeno investigado.

Asimismo, el estudio utilizó un diseño transversal, ya que la recolección de información se efectuó en un periodo determinado, con el propósito de analizar la situación existente en la cooperativa respecto a los procesos de auditoría y control interno. Hernández y otros (2014) señalaron que los diseños transversales permiten recopilar información en un momento específico para el análisis de variables relacionadas con el problema de investigación.

2.2 Enfoque de la investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que se emplearon procedimientos estadísticos y técnicas de medición para analizar la incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones institucionales. Hernández et al. (2014) manifestaron que el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y análisis numérico de datos para probar hipótesis y establecer patrones de comportamiento.

El estudio correspondió a una investigación descriptiva, ya que permitió analizar las características y condiciones relacionadas con la auditoría de gestión dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional. Hernández et al. (2014) indicaron que los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y procesos relacionados con fenómenos sometidos a análisis.

De igual manera, la investigación presentó un nivel descriptivo y explicativo, puesto que se describieron las falencias existentes en los procedimientos de auditoría y se explicó su incidencia en la toma de decisiones administrativas y financieras de la cooperativa.

La investigación se desarrolló mediante la modalidad de campo y documental-bibliográfica. La investigación de campo se realizó directamente en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional, permitiendo obtener información primaria relacionada con las actividades administrativas y operativas de la entidad. Leiva (2001) sostuvo que la investigación de campo se ejecuta en el lugar donde ocurren los hechos o fenómenos investigados.

Por otra parte, la modalidad documental-bibliográfica permitió recopilar información científica y teórica proveniente de libros, artículos científicos, tesis y documentos relacionados con auditoría de gestión, control interno y toma de decisiones. Herrera et al. (2004) manifestaron que este tipo de investigación facilita la ampliación de conocimientos teóricos y conceptuales relacionados con el objeto de estudio.

2.3 Población y muestra

La población estuvo conformada por 34 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional, distribuidos entre personal administrativo y operativo. Del total de participantes, 15 correspondieron al nivel administrativo y 19 al nivel operativo. Debido a que la población fue reducida, no se aplicó fórmula de muestreo, por lo que se trabajó con la totalidad de los integrantes de la institución.

Para el desarrollo del estudio se utilizaron métodos teóricos y empíricos. Entre los métodos teóricos se aplicó el método analítico-sintético, que permitió examinar los elementos relacionados con la auditoría de gestión y la toma de decisiones para posteriormente integrar los resultados obtenidos. Asimismo, se utilizó el método inductivo-deductivo para interpretar la información recopilada y establecer conclusiones generales sobre el problema investigado.

2.4 Métodos de investigación

Entre los métodos empíricos se empleó la observación directa durante el desarrollo de las actividades administrativas y operativas de la cooperativa, permitiendo identificar aspectos relacionados con el cumplimiento de procedimientos internos, supervisión de actividades, manejo documental y aplicación de controles institucionales. Para ello se utilizaron fichas de observación estructuradas, mediante las cuales se registraron evidencias relacionadas con debilidades administrativas, riesgos operativos y cumplimiento de normativas internas.

El registro documental permitió recopilar y analizar información contenida en manuales de procedimientos, informes administrativos, reglamentos internos, reportes financieros, políticas institucionales y documentación relacionada con auditoría y control interno, facilitando la contrastación de la información obtenida mediante encuestas y entrevistas.

2.5 Técnicas e instrumentos de investigación

En la investigación se utilizaron como técnicas de recolección de información la encuesta y la entrevista, las cuales permitieron obtener datos cuantitativos y cualitativos

relacionados con la auditoría de gestión y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional.

La encuesta fue aplicada al personal administrativo y operativo de la cooperativa y estuvo conformada por un cuestionario estructurado de 10 preguntas cerradas y politómicas, orientadas a evaluar aspectos relacionados con control interno, cumplimiento de normativas, supervisión de actividades, capacitación del personal, procedimientos administrativos y toma de decisiones institucionales. Las preguntas se diseñaron bajo una escala dicotómica de respuesta “Sí/No” y preguntas de frecuencia con alternativas múltiples, tales como: “una vez al año”, “cada 6 meses”, “cada 3 meses” y “nunca”, permitiendo medir el nivel de cumplimiento y percepción de los participantes respecto a los procesos institucionales.

Adicionalmente, para la evaluación del control interno se aplicó un cuestionario técnico compuesto por 29 ítems estructurados bajo una escala dicotómica “Sí/No”, distribuidos en componentes relacionados con ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y monitoreo. Este instrumento permitió determinar el nivel de confianza y riesgo de auditoría dentro de la cooperativa.

La entrevista se dirigió al gerente general y responsables administrativos de la institución mediante una guía de entrevista semiestructurada conformada por preguntas abiertas, orientadas a obtener información detallada sobre gestión institucional, control interno, supervisión de procesos, riesgos administrativos y aplicación de auditorías de gestión. Este instrumento permitió profundizar en las opiniones y experiencias de los directivos respecto a las debilidades organizacionales y su incidencia en la toma de decisiones.

Como instrumentos de investigación se utilizaron el cuestionario estructurado, la guía de entrevista, las fichas de observación y el registro documental. Las fichas de observación permitieron registrar el cumplimiento de procedimientos administrativos y operativos dentro de la cooperativa, mientras que el registro documental facilitó el análisis de informes institucionales, reglamentos, políticas internas y documentación financiera relevante para el estudio.

2.6 Procedimiento de investigación

El procedimiento metodológico se desarrolló en las siguientes etapas:

- Revisión bibliográfica relacionada con auditoría de gestión, control interno y toma de decisiones.
- Identificación de la problemática existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional.
- Elaboración de instrumentos de investigación.
- Aplicación de encuestas y entrevistas al personal de la cooperativa.
- Recolección y organización de información.
- Análisis e interpretación de resultados mediante procedimientos estadísticos.
- Elaboración de conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.
- Aplicación del procedimiento de auditoría de gestión.
- Elaboración del informe final de investigación.

2.7 Procedimiento de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión se ejecutó considerando las siguientes fases:

Fase I. Planificación

En esta etapa se definieron los objetivos y alcance de la auditoría, se evaluaron riesgos y se analizaron los procedimientos internos de la cooperativa. También se diseñaron programas y cronogramas de trabajo.

Fase II. Ejecución

Se aplicaron pruebas de control, pruebas analíticas y procedimientos sustantivos para recopilar evidencia suficiente y competente relacionada con los procesos administrativos y financieros de la entidad.

Fase III. Comunicación de resultados

Se elaboró el informe de auditoría considerando hallazgos, evidencias, conclusiones y recomendaciones dirigidas a fortalecer la gestión institucional.

Fase IV. Seguimiento y monitoreo

Se verificó el cumplimiento de las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría y se evaluó el mejoramiento de los procesos administrativos y de control interno.

2.8 Aspectos éticos de la investigación

La investigación respetó principios éticos relacionados con confidencialidad, responsabilidad y consentimiento informado de los participantes. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional autorizó el desarrollo del estudio y el acceso a la información necesaria para la investigación.

Asimismo, la información recopilada fue utilizada únicamente con fines académicos y científicos, garantizando la protección de datos institucionales y personales de los participantes. Todos los colaboradores participaron de manera voluntaria y fueron informados sobre los objetivos del estudio antes de la aplicación de los instrumentos de investigación.

3. Resultados

Los resultados obtenidos permitieron analizar la incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional. La información fue recopilada mediante encuestas, entrevistas, observación directa y análisis documental, permitiendo identificar aspectos relacionados con control interno, eficiencia administrativa, auditoría de gestión y procesos de toma de decisiones institucionales.

3.1. Conocimiento sobre auditoría de gestión

Como se muestra en la Tabla 1, la mayoría de los participantes manifestó tener conocimiento sobre la auditoría de gestión y su importancia dentro de la cooperativa.

Tabla 1

Nivel de conocimiento sobre auditoría de gestión

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Alto	18	53%
Medio	10	29%
Bajo	6	18%
Total	34	100%

Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas al personal administrativo y operativo de la institución.

Los resultados evidenciaron que el 53% de los encuestados presentó un alto nivel de conocimiento sobre auditoría de gestión, mientras que el 29% indicó poseer un conocimiento medio y el 18% manifestó un bajo nivel de conocimiento. Estos resultados demostraron que gran parte del personal reconoció la importancia de la auditoría de gestión dentro de los procesos administrativos y financieros de la cooperativa. Sin embargo, se identificó la necesidad de fortalecer programas de capacitación dirigidos al personal que presentó limitaciones en el manejo de estos procedimientos.

3.2. Evaluación del control interno

En la Tabla 2 se observaron los resultados relacionados con la percepción del personal sobre la efectividad del control interno aplicado en la cooperativa.

Tabla 2

Percepción sobre la efectividad del control interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	14	41%
Moderadamente eficiente	12	35%
Deficiente	8	24%
Total	34	100%

Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas al personal administrativo y operativo de la institución.

Como se muestra en la Tabla 2, el 41% de los participantes consideró que el sistema de control interno fue eficiente, mientras que el 35% indicó que fue moderadamente eficiente y el 24% manifestó que existieron deficiencias dentro de los procesos de control institucional. Los resultados permitieron identificar debilidades relacionadas con supervisión administrativa, cumplimiento de procedimientos y evaluación de riesgos, aspectos que incidieron directamente en la toma de decisiones institucionales.

3.3. Incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones

En la Tabla 3 se presentan los resultados relacionados con la influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones dentro de la cooperativa.

Tabla 3

Incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Alta incidencia	20	59%
Media incidencia	9	26%
Baja incidencia	5	15%
Total	34	100%

Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas al personal administrativo y operativo de la institución.

Los resultados reflejaron que el 59% de los encuestados consideró que la auditoría de gestión tuvo una alta incidencia en la toma de decisiones institucionales, mientras que el 26% indicó una incidencia media y el 15% manifestó una baja incidencia. Estos resultados evidenciaron que la aplicación de procedimientos de auditoría contribuyó significativamente a mejorar la planificación, supervisión y control de las actividades administrativas y financieras de la cooperativa.

3.4. Identificación de deficiencias administrativas

Como se muestra en la Tabla 4, los participantes identificaron diversas deficiencias administrativas dentro de la institución.

Tabla 4

Principales deficiencias administrativas identificadas

Deficiencia	Frecuencia	Porcentaje
Falta de supervisión	11	32%
Escasa capacitación	9	26%
Debilidad en controles internos	8	24%
Comunicación ineficiente	6	18%
Total	34	100%

Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas al personal administrativo y operativo de la institución.

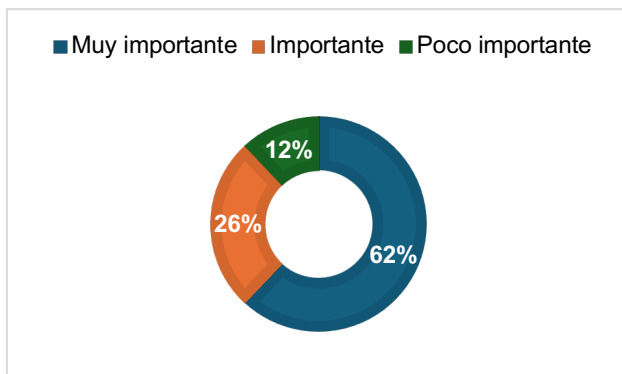
En la Tabla 4 se observó que la principal deficiencia administrativa correspondió a la falta de supervisión institucional con un 32%, seguida por la escasa capacitación del personal con un 26%. Asimismo, el 24% señaló debilidades en los controles internos y el 18% indicó problemas relacionados con la comunicación organizacional. Estos resultados permitieron evidenciar la necesidad de fortalecer mecanismos de control y capacitación para optimizar la eficiencia administrativa.

3.5. Importancia de implementar auditorías de gestión periódicas

En la Figura 1 se presentan los resultados relacionados con la importancia atribuida por los participantes a la aplicación periódica de auditorías de gestión.

Figura 1

Importancia de implementar auditorías de gestión periódicas



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas al personal administrativo y operativo de la institución.

Como se observó en la Figura 1, el 62% de los participantes consideró muy importante la implementación periódica de auditorías de gestión dentro de la cooperativa, mientras que el 26% la consideró importante, mientras que el 12% consideró que las auditorías de gestión tenían poca relevancia dentro de la institución. Los resultados evidenciaron que la mayoría del personal reconoció que las auditorías contribuyen al fortalecimiento del control interno, la transparencia institucional y la mejora de la toma de decisiones administrativas y financieras.

En términos generales, los resultados obtenidos permitieron confirmar que la auditoría de gestión incidió de manera significativa en la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional, debido a que facilitó la detección de debilidades administrativas, fortaleció el control interno y contribuyó a mejorar la eficiencia organizacional.

3.6. Resultados de la entrevista

Mediante la entrevista aplicada a los directivos y responsables administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional, se identificaron aspectos relevantes relacionados con la auditoría de gestión, el control interno y la toma de decisiones institucionales.

Como se muestra en la Tabla 5, los entrevistados coincidieron en que la auditoría de gestión constituye una herramienta importante para fortalecer la administración institucional y mejorar el control de los procesos internos.

Tabla 5

Síntesis de resultados obtenidos en las entrevistas

Categoría analizada	Hallazgos identificados
---------------------	-------------------------

Auditoría de gestión	Permitió detectar deficiencias administrativas y fortalecer el control institucional.
Control interno	Se identificaron debilidades en supervisión y seguimiento de procedimientos.
Toma de decisiones	La información obtenida mediante auditorías facilitó decisiones más oportunas y eficientes.
Riesgos administrativos	Existieron limitaciones en la evaluación periódica de riesgos institucionales.
Capacitación del personal	Se evidenció necesidad de capacitación continua en procesos administrativos y auditoría.
Seguimiento de recomendaciones	Se determinó insuficiente monitoreo de acciones correctivas implementadas.

Fuente: elaboración propia a partir de la entrevista aplicada a directivos de la institución.

En la Tabla 5 se observó que los directivos consideraron que la auditoría de gestión contribuyó significativamente al fortalecimiento de los procesos administrativos y financieros de la cooperativa. Los entrevistados manifestaron que la aplicación de auditorías permitió identificar debilidades relacionadas con supervisión, cumplimiento de procedimientos y seguimiento de actividades institucionales.

Asimismo, señalaron que uno de los principales problemas detectados correspondió a la limitada evaluación periódica de riesgos administrativos, situación que afectó la eficiencia operativa y la toma de decisiones dentro de la institución. También indicaron que la falta de capacitación continua del personal incidió en el cumplimiento adecuado de funciones y procedimientos internos.

En relación con la toma de decisiones, los participantes coincidieron en que la información generada mediante auditorías facilitó el análisis de problemas administrativos y permitió establecer acciones correctivas orientadas al mejoramiento institucional. Además, manifestaron que la implementación periódica de auditorías de gestión favorecería la transparencia, el control interno y la eficiencia organizacional.

Los resultados obtenidos mediante las entrevistas permitieron confirmar que la auditoría de gestión incidió positivamente en los procesos administrativos y en la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional, contribuyendo al fortalecimiento institucional y al cumplimiento de objetivos organizacionales.

3.7. Resultados de la observación directa

Mediante la observación directa realizada en las áreas administrativas y operativas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional, se identificaron diversas debilidades relacionadas con el cumplimiento de procedimientos internos, supervisión de actividades y aplicación de mecanismos de control institucional.

Como se muestra en la Tabla 6, las principales observaciones estuvieron relacionadas con insuficiente seguimiento de actividades, limitada verificación documental y deficiencias en la comunicación organizacional.

Tabla 6

Resultados de la observación directa

Aspecto observado	Hallazgo identificado
Supervisión administrativa	Escaso seguimiento de actividades y funciones
Control documental	Inconsistencias en registros y archivos
Cumplimiento de procedimientos	Aplicación parcial de controles internos
Comunicación organizacional	Retrasos en transmisión de información
Evaluación de riesgos	Limitada identificación preventiva de riesgos

Fuente: elaboración propia a partir de la observación directa realizada en las áreas administrativas y operativas.

Los resultados obtenidos mediante la observación permitieron evidenciar debilidades en los procesos de supervisión y control interno de la cooperativa. Asimismo, se identificó la necesidad de fortalecer mecanismos de seguimiento administrativo y evaluación periódica de riesgos institucionales, con la finalidad de mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones.

3.8. Resultados del análisis documental

El análisis documental permitió revisar informes administrativos, manuales de procedimientos, reglamentos internos y registros financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional. La información recopilada evidenció debilidades relacionadas con actualización de procedimientos, seguimiento de recomendaciones de auditoría y evaluación periódica del control interno.

Asimismo, se identificó limitada documentación de procesos administrativos y ausencia de reportes sistemáticos de seguimiento, aspectos que incidieron en la eficiencia institucional y en la toma de decisiones administrativas.

4. Discusión

Los resultados obtenidos evidencian que la auditoría de gestión incide significativamente en la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional, debido a que fortalece el control interno, mejora la supervisión administrativa y facilita la identificación oportuna de riesgos institucionales. Los hallazgos muestran que la mayoría de los participantes reconoce la importancia de los procesos de auditoría para optimizar la eficiencia organizacional y mejorar el desempeño institucional.

En cuanto al conocimiento sobre auditoría de gestión, los resultados coinciden con lo planteado por Llumiguano Poma y otros (2021), quienes sostienen que la auditoría constituye una herramienta fundamental para supervisar las actividades organizacionales y detectar debilidades administrativas. De igual manera, los hallazgos guardan relación con lo expuesto por Vivar-Astudillo y Torres-Palacios (2024), quienes señalan que la auditoría operacional permite evaluar la eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos dentro de las organizaciones. En este sentido, la investigación confirma que el adecuado conocimiento y aplicación de auditorías de

gestión favorece el fortalecimiento institucional y la mejora continua de los procesos internos.

Respecto al control interno, los resultados evidencian la existencia de debilidades relacionadas con supervisión administrativa, seguimiento de actividades y evaluación periódica de riesgos. Estos hallazgos coinciden con Álava Rosado y otros (2023), quienes afirman que la auditoría de gestión permite evaluar la eficiencia, efectividad y economía en el manejo de recursos organizacionales. Asimismo, Yoza-Rodríguez y Andrade-Delgado (2024) sostienen que un sistema de control interno eficiente proporciona información confiable y oportuna para la toma de decisiones gerenciales. En consecuencia, la investigación demuestra que las deficiencias en los mecanismos de control interno pueden afectar directamente la eficiencia administrativa y el cumplimiento de objetivos institucionales.

En relación con la incidencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones, los resultados obtenidos concuerdan con Díaz Ramos (2023), quien concluye que la auditoría permite detectar errores administrativos y fortalecer la rentabilidad institucional mediante la aplicación de controles adecuados. Del mismo modo, Santos Guevara y otros (2024) manifiestan que la auditoría de gestión facilita la evaluación de procesos organizacionales mediante indicadores de desempeño, contribuyendo al mejoramiento de la gestión administrativa. Los resultados obtenidos en la cooperativa evidencian que la información derivada de auditorías facilita el análisis institucional y permite adoptar decisiones más oportunas y eficientes.

Los hallazgos derivados de las entrevistas y observaciones directas evidencian que existen limitaciones relacionadas con supervisión institucional, capacitación del personal y seguimiento de recomendaciones administrativas. Estos resultados coinciden con lo expuesto por Proaño Ponce y otros (2023), quienes sostienen que la auditoría de gestión fortalece los procesos administrativos y mejora la capacidad de control organizacional. Asimismo, Muyulema Muyulema y otros (2024) señalan que este tipo de auditoría permite evaluar el grado de cumplimiento de políticas y procedimientos internos, favoreciendo la eficiencia institucional y la prevención de riesgos administrativos.

Desde una perspectiva institucional, la investigación permite comprender que las cooperativas de ahorro y crédito requieren mecanismos permanentes de evaluación y control que garanticen la transparencia y sostenibilidad organizacional. En este contexto, la auditoría de gestión no solo contribuye al fortalecimiento del control interno, sino que también favorece la planificación estratégica y la adecuada administración de recursos financieros y operativos.

No obstante, la investigación presenta ciertas limitaciones. Entre ellas se identifica el tamaño reducido de la población estudiada, debido a que el análisis se realizó únicamente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional, lo cual limita la generalización de resultados hacia otras entidades financieras. Asimismo, la disponibilidad de información institucional y el tiempo destinado para la recolección de datos constituyeron factores que restringieron una evaluación más amplia de los procesos administrativos y financieros.

A pesar de estas limitaciones, los resultados obtenidos aportan evidencia relevante sobre la importancia de la auditoría de gestión en el fortalecimiento institucional y en la toma de decisiones organizacionales. Además, el estudio establece bases para futuras investigaciones relacionadas con auditoría, control interno y gestión administrativa en cooperativas pertenecientes al sector financiero popular y solidario.

5. Conclusiones

La auditoría de gestión se consolidó como un mecanismo estratégico para fortalecer la capacidad administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Armada Nacional, debido a que permitió orientar de manera más eficiente los procesos de planificación, control y evaluación institucional.

El estudio permitió evidenciar que la adecuada aplicación de procedimientos de auditoría favoreció una gestión organizacional más estructurada, promoviendo mayor control sobre las actividades administrativas y mejorando la capacidad institucional para enfrentar riesgos y corregir desviaciones operativas.

Asimismo, se determinó que la integración de herramientas de evaluación y seguimiento contribuyó al fortalecimiento de la cultura de control interno dentro de la cooperativa, generando mayor compromiso del personal respecto al cumplimiento de procedimientos y responsabilidades institucionales.

La investigación también permitió establecer que las cooperativas de ahorro y crédito requieren procesos permanentes de supervisión y evaluación que garanticen sostenibilidad administrativa, transparencia institucional y eficiencia operativa, especialmente en entornos financieros donde la correcta administración de recursos resulta fundamental para el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Desde el ámbito científico y académico, el estudio aportó evidencia sobre la relación existente entre auditoría de gestión y toma de decisiones, contribuyendo al desarrollo de investigaciones orientadas al fortalecimiento del control interno y la gestión administrativa en entidades del sector financiero popular y solidario.

7. Referencias Bibliográficas

- Álava Rosado, M., Recalde Aguilar, L., Paredes Gaviláñez, J., & Taranto Haon, F. (2023). Contribución de la auditoría interna para alcanzar una gestión eficaz. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidade*, 4(4), 1217–1227. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v4i4.1280>
- Álava Rosado, M., Romero Vega, V., Mendoza Saltos, M., & Palma Macías, G. (2025). Auditoría administrativa para la mejora de la eficiencia operativa en las organizaciones. *Revista Ñeque*, 8(22), 123–139. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistaneque.v8i22.210>

- Alvarado, R., Acosta, K., & Mata de Buonaffina, Y. (2017). Necesidad de los sistemas de información gerencial para la toma de decisiones en las organizaciones. *InterSedes*, 19(39), 17-31.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/jatsRepo/666/66658188002/66658188002.pdf>
- Barrera-Guerra, J. (2020). Control Interno, su vínculo con la Eficiencia Operativa y la Rentabilidad. *Vinculatégica EFAN*, 6(1), 734–741.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29105/vtga6.1-626>
- Citarella Espinoza, M., & Insignares Blanco, E. (2021). La auditoría financiera y su proyección en la rentabilidad de las empresas. *Ad-Gnosis*, 10(10), 141-149.
<https://doi.org/https://doi.org/10.21803/adgnosis.10.10.475>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial No. 449.
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Díaz Ramos, A. (2023). Cooperativismo de ahorro y crédito como línea de investigación científica: un análisis bibliométrico. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 145 (e91313.).
<https://doi.org/https://doi.org/10.5209/reve.91313>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Llumiguano Poma, M., Gavilánez Cárdenas, C., & Chávez Chimbo, G. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemp. educ. política valores*, 8(Especial), 1-14.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Mendivil Valdez, Y., & Erro Salcido, L. (2021). El control interno como factor determinante de la eficacia en los empleados de empresa maquiladora. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*, 14(36), 1-30.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi36.405>
- Muñoz Rocha, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Oxford University Press.
- Muyulema Muyulema, D., Gallardo Medina, W., & Jiménez Castro, W. (2024). Auditorías Internas de Calidad y la Eficiencia en los Procesos de las Unidades de Producción. *UTC Prospectivas: Revista De Ciencias Administrativas Y Económicas*, 7(2), 218-249.
<https://doi.org/https://doi.org/10.61236/utcprospectivas.v7i2.903>
- Palma García, L., & Párraga Franco, S. (2025). Auditoría de Cumplimiento y su Efecto en la Rentabilidad de las Empresas Agrícolas del Cantón Junín. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 5(3), 4955–4976.
<https://doi.org/https://doi.org/10.61384/r.c.a.v5i3.1513>

- Proaño Ponce, W., Tualombo Tituaña, J., Macías Loor, F., & Figueroa Soledispa, M. (2023). *Control Interno y Auditoría para el buen funcionamiento empresarial*. Alema. <https://doi.org/https://editorialalema.org/libros/index.php/alema>
- Santos Guevara, P., Torres-Palacios, M., & Narváez Zurita, X. (2024). Auditoría de cumplimiento en cooperativas de ahorro y crédito: desafíos y estrategias. *Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 6(1), 191-216. <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/gep.v6i1.88>
- Sepúlveda Mellado, D., Zegpi Delgado, D., Benites Gutiérrez, L., & Mendoza Orbegoso, E. (2025). Rentabilidad de empresas constructoras en Chile: el rol del capital del trabajo y su apalancamiento financiero. *Desafíos: Economía Y Empresa*(006), 71-97. <https://doi.org/https://doi.org/10.26439/ddee2025.n6.7052>
- Spitsin , V., Ryzhkova, M., Vukovic, D., & Anokhin , S. (2020). Rentabilidad de las empresas en tiempos de inestabilidad económica: evidencia del sector manufacturero en Rusia. *Revista de Estructuras Económicas*, 9(9). <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s40008-020-0184-9>
- Vivar-Astudillov, A., & Torres-Palacios, M. (2024). Influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones. *Revista Metropolitana De Ciencias Aplicadas*, 7(S1), 177-195. <https://doi.org/https://doi.org/10.62452/xx2jye34>
- Yoza-Rodríguez , N., & Andrade-Delgado , F. (2024). Control Interno y su Impacto en la toma de decisiones de la empresa Audicontables GFC. *Revista Científica Multidisciplinar Arbitrada Yachasun*, 8(15), 454–476. <https://doi.org/https://www.editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/519>

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Reseña de autores

Kelly Alexandra Sarmiento Barriga

C.P.A. Kelly Alexandra Sarmiento Barriga es graduada de Magíster en Contabilidad y Auditoría con mención en Gestión Tributaria por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Posee formación profesional en áreas contables, auditoría y control interno, orientadas al fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera. Su experiencia académica y profesional se enfoca en procesos de auditoría de gestión y análisis institucional.

José Byron Figueroa Pogo



José Byron Figueroa Pogo es docente de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y profesional especializado en áreas tributarias, contables y financieras. Cuenta con experiencia académica y profesional en asesoría empresarial y gestión tributaria, participando en espacios técnicos vinculados al análisis fiscal y administrativo. Su trayectoria se enfoca en la formación universitaria y el fortalecimiento de competencias en el ámbito contable y financiero