

IMPORTANCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMO BASE PARA LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

*Armas-Heredia, Isabel Regina**

<https://orcid.org/0000-0002-7582-6400>

Basurto-Arauz José Fabricio*

<https://orcid.org/0000-0002-0004-1940>

**Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga, Ecuador*

E-mail: isabel.armas@utc.edu.ec

Recibido: 05 de noviembre de 2023 Aprobado: 22 de diciembre de 2023 Publicado: 29 de diciembre de 2023

DOI: <https://doi.org/10.24133/qqpby325>

Resumen

La presente investigación se desarrolló de las fuentes bibliográficas sobre la planificación estratégica, lo cual es una herramienta clave que permite encaminar a la organización prepararse para situaciones futuras, dicha herramienta se convierte en un factor detonante para la toma de decisiones una vez identificados los recursos de la eficiencia y eficacia. Este trabajo presenta una argumentación encaminada cuyo objetivo es determinar qué tan importante es un plan estratégico como base para la ejecución de la auditoría de gestión, lo cual se encuentra estructurado por algunos elementos esenciales. Se aplicó la metodología de carácter cualitativo, y de tipo no experimental, ya que se hizo una revisión bibliográfica de contextos relevantes de muchos autores referente a la temática para el desarrollo del presente artículo. Como resultados de la investigación se obtuvo que, aplicar la planeación estratégica, en el entorno actual, las habilidades de gestión conducen hacia el éxito competitivo de la empresa. Sin embargo, se hizo alusión a la importancia y las ventajas que tiene un plan estratégico y como base fundamental para la ejecución de la auditoría de gestión, ya que ayuda a los esfuerzos del procedimiento de misma y que el auditor podrá identificar, medir y cuantificar con facilidad cualquier de los elementos que conforman la planificación estratégica. Vale mencionar que si una empresa no cuenta con un plan estratégico, no se podrá realizar ninguna auditoría de gestión.

Palabras clave: Auditoría, gestión, Herramienta, Plan estratégico, Importancia, Ejecución.

Importance of a strategic plan as a basis for the execution of the management audit

Abstract

The present investigation was developed from the bibliographical sources on strategic planning, which is a key tool that allows the organization to prepare for future situations, this tool becomes a triggering factor for decision making once the resources of efficiency and effectiveness. This paper presents a directed argument whose objective is to show how important a strategic plan is as a basis for the execution of the management audit, which is structured by some essential elements. The qualitative methodology was applied, and of a non-experimental type, since a bibliographic review of relevant contexts of many authors regarding the theme for the development of this article was made. As results of the investigation, it was obtained that, applying strategic planning, in the current environment, management skills lead to the competitive success of the company. However, reference was made to the importance and advantages of a strategic plan and as a fundamental basis for the execution of the management audit, since it helps the efforts of the same procedure and that the auditor will be able to identify, measure and quantify. With ease any of the elements that make up strategic planning. It is worth mentioning that if a company does not have a strategic plan, no management audit can be carried out.

Keywords: Audit, Management, Tool, Strategic plan, Importance, Execution.

Introducción

En el ámbito empresarial, muchas de las organizaciones carecen de un plan estratégico, otras no le dan mucha importancia, posiblemente por; las dificultades de aplicación, el proceso que se requiere o por el alto costo para las pequeñas y medianas empresas, todos estos factores indican que no puedan crear una planificación estratégica.

Actualmente muchas organizaciones a nivel mundial, están en transformación apresurada de cambios o variaciones, en los siguientes ámbitos y estos pueden ser; en lo económico, social, político, cultural y también científico, lo que ha accedido el alcance del desarrollo elocuente de la misma humanidad.

La intención del presente artículo es determinar qué tan importante es un plan estratégico como base para la ejecución de la auditoría de gestión, y su aporte al crecimiento organizacional, debido a que un plan estratégico ayudará a instituir las preferencias que tienen las organizaciones.

Sin embargo, también ayuda en las fortalezas de las mismas, lo cual podrá hacer frente a los problemas o circunstancias que se pueden presentar a futuro, ya que estos problemas pueden venir producto de los cambios que existen en el entorno externo, y esto dependerá de ella, y de los objetivos planteados que tenga dentro del plan estratégico se pueda lograr con éxito.

La planificación estratégica dentro de la gestión permite identificar variables internas y externas que afectan el desempeño de las organizaciones en un entorno cambiante; brinda la capacidad de prever situaciones futuras y tomar las decisiones correctas.

Para las organizaciones, los beneficios que trae la planeación estratégica son necesarios para su desempeño y crecimiento, por lo que es importante desarrollarla de acuerdo a sus necesidades.

Por otra parte, planificación estratégica es una herramienta indispensable y es la base fundamental para la ejecución de la auditoría de gestión, ya que le permite al auditor llevar a cabo el procedimiento de la auditoría de manera razonable y sistemática, lo cual tendrá la facilidad de identificar los indicadores, elaboración de la fichas técnicas y desarrollar el flujo de actividades y así lograr definir las recomendaciones eficientes.

Para cumplimentar el objetivo se realiza un estudio teórico-conceptual que muestra diversos aspectos que sirven de base para la investigación bibliográfica, la cual se basó en las revisiones de las fuentes bibliográficas de textos más relevantes de autores para la sustentación teórica de la misma, para luego proceder la demostración de la importancia de un plan estratégico como base para la ejecución de la auditoría de gestión.

Marco referencial

Auditoría de gestión

Existen varias definiciones sobre qué es la auditoría de gestión, de acuerdo con Armas (2008) afirma que:

Es el examen de manera sistemático de las actividades de una empresa o de un segmento de la misma referente a los objetivos específicos. Dicho examen tiene tres propósitos fundamentales: valorar el funcionamiento o actividad, distinguir oportunidades de mejoramiento y exponer o emitir recomendaciones de mejoras o promover acciones concretas. (p. 7)

La auditoría de gestión, es el proceso de un estudio ordenado y aplicado a las actividades de una empresa o también puede ser a un área específica de la misma, lo cual tiene una concordancia con tres objetivos con el propósito de: evaluar el desempeño, identificar oportunidades de mejora y proponer recomendaciones para mejorar o acciones fundamentales. Sin embargo, la Contraloría General del Estado. (2003) indica que:

Es el estudio ordenado y profesional, que puede ser realizado por un equipo multidisciplinario, con la finalidad de poder realizar una evaluación de la gestión operativa con sus resultados, tal cual como; la eficacia de la gestión de una empresa, programas, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas: de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles que posee una organización. (p. 36)

Es el examen que se lo realiza de manera sistemática y profesional, ejecutado por un equipo multidisciplinario con el fin de realizar una evaluación a la gestión operativa y sus resultados, así también se evalúa la efectividad de la gestión de una empresa, programa, proyecto u operación sobre sus metas y objetivos: el cual se podrá determinar el grado de economía, eficacia y eficiencia, y la utilización de los recursos disponibles de una empresa.

Herramientas en las que se apoya la auditoría de gestión

Las herramientas de la auditoría de gestión, son muy relevantes para diagnosticar, controlar, verificar y establecer sugerencias. De acuerdo con Fiallos (2019) señala las herramientas que dispone de la auditoría de gestión:

1. Equipo Multidisciplinario

Hoy en día muchas empresas pueden contar con especialistas que puede ser de otras disciplinas, y a su vez contar con auditores profesionales, esto puede depender el tipo de organización. A continuación se muestra los siguientes ejemplos:

- **Auditores.-** Pueden ser un Jefe de equipo y un supervisor
- **Especialistas.-** Persona con capacidad, enfoca a la independencia y que tenga imparcialidad total.

2. Evaluación de los Riesgos

Es una actividad que debe ser realizada por la dirección de cualquier organismo público, ya que debe ser consciente de los riesgos a los que está expuesta la organización. Sin embargo, también debe implementar mecanismos para identificar, analizar y abordar los riesgos apropiados.

2.1. Elementos de la evaluación de riesgos

Los elementos importantes que constan para realizar la evaluación y estimación de riesgos son:

- Identificar los objetivos del control interno.
- Distinguir los riesgos internos y externos.
- Todos los planes deben contener objetivos y también indicadores de desempeño.
- Valoración ambiental y externa.

2.2. Factores

Externo: Son el avance de la tecnología, las perspectivas y las necesidades versátiles del clientes, impacto de la competencia, las nuevas leyes, cambios económicos constante y las manifestaciones de los desastres naturales.

Interna: Falencias en el sistema de la informática, la eficacia de los empleados, tal cual como la formación y motivación, los cambios de los compromisos de los directores, y también la actividad y la razón de la empresa

3. Métodos de evaluación de Riesgos

- **Cuestionarios.-** Consiste en diseñar cuestionarios a partir de preguntas a ser respondidas por los funcionarios y colaboradores responsables de las diferentes áreas de la empresa estudiada, en las entrevistas realizadas específicamente para tal fin.
- **Flujogramas.-** Consiste en el levantamiento y descripción objetiva de la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como de los procedimientos llevados a cabo por los distintos departamentos y actividades.
- **Matrices.-** El uso de matrices tiene la ventaja de que se pueden localizar mejor las debilidades en el control interno. Para su elaboración se deben realizar los siguientes trámites previos.
- **Combinaciones.-** Es la combinación aplicativa de estas técnicas la que define el procedimiento de auditoría.

4. Los Riesgos de la auditoría

La organización debe tener conocimiento los riesgos, independientemente de su tamaño, estructura, tipo o industria a la que pertenezca, tienen que enfrentar una serie de riesgos de origen tanto interno como externo a evaluar. Al realizar la auditoría de gestión, no está libre de errores materiales y omisiones que afectan los hallazgos del auditor en su informe

En este tipo de auditoría se considera tres componentes de riesgo:

- **Riesgo Inherente:** Es el riesgo natural que se pueden manifestar, los cuales son errores notables que pueden ser causados por la empresa.
- **Riesgo de Control:** Es la probabilidad de que el sistema de control interno, el cual está diseñado por la empresa, tenga la capacidad de ser corregido tales errores, o sean incapaces de prevenir, o detectarlos a tiempo.
- **Riesgo de Detección:** Son los errores que no fueron no identificados como errores por el control interno, ni fueron identificados por los auditores

5. Programas y procedimientos

Son procedimientos específicos utilizados en una auditoría e incluyen técnicas y prácticas que se consideran importantes. “Las técnicas de estudio son reglas prácticas de un determinado examen conformado de prueba”.

Las técnicas que sirve para coleccionar evidencias, el cual la auditoría las utiliza frecuentemente son:

- Las técnicas de comprobación ocular
- Las técnicas de comprobación oral
- Las técnicas de comprobación escrita

- Las técnicas de comprobación documental
- Las técnicas de comprobación física.

6. Muestra de auditoría de gestión

El muestreo es el proceso de encontrar una muestra representativa que proporcione información sobre el negocio en general. Se entiende por muestra representativa un determinado número de elementos que, teniendo en cuenta los valores dados a elementos como “riesgo”, permiten concluir que el comportamiento de esta muestra se corresponde con el comportamiento del universo.

Para realizar la aplicación de muestreo de una auditoría, se debe considerar los objetivos siguientes:

- a) Lograr las evidencias de cumplimiento relacionadas de los procedimientos de control, lo cual se han establecido.
- b) Conseguir evidencias directas con precisión de los cálculos conjuntos con los registros y también los controles.

7. Evidencia suficiente y suficiente

La evidencia de auditoría representa los componentes de evidencia, lo que el auditor obtuvo de los hechos que fueron estudiados, el cual será suficientes y competentes, además son a base fundamental de la revisión, puesto que podrá fundamentar el contenido del informe final.

a) **Prueba suficiente.** - Cuando la cantidad y tipo de prueba sea útil y pueda obtenerse en un plazo razonable ya un costo razonable.

b) **Prueba competente.** - Si son válidos y relevantes en calidad.

8. Técnicas utilizadas en la auditoría

a) **Física.** - Se puede obtener al realizar inspecciones y observaciones directas de actividades, registros y también documentos.

b) **Testimonio.-** Se obtiene mediante entrevistas, cuyas respuestas son orales y escritas, con el fin de verificar la realidad de un hecho o acontecimiento.

c) **Documental.-** Se obtiene por medio de los documentos que son obtenidos de una fuente impropia o impropia a la organización.

d) **Analítica.-** Es el resultado de cálculos, cotejos con disposiciones legales, razonamientos y análisis.

9. Indicadores de gestión

Al usar los indicadores en la auditoría de gestión estos permitirán medir lo siguiente:

- La economía y la eficiencia en cuanto al manejo de los recursos en las empresas.
- Permite medir la eficacia, las cualidades y peculiaridades de los bienes que se producen o los servicios prestados en la empresa.

- Se podrá medir la calidad, el grado de satisfacción o el gusto de las necesidades del cliente o a los que consumen un producto, pues estos son a quienes van dirigidos como tal.

Indicadores de gestión generalmente más utilizados:

- Indicadores de resultados por área y desarrollo de información.
- Indicadores estructurales.
- Indicadores de recursos.
- Indicadores de proceso.
- Indicadores de personal.
- Indicadores Interfásicos.

Planificación

De acuerdo con Cruzatti (como se citó en Tenorio, 2019) piensan que:

La planificación es considerada como el desarrollo o etapa donde los directores establecen sus objetivos, metas y acciones en el tiempo determinado. Esto no es una potestad de la alta administración, sino que es un proceso o etapa, el cual se podrá comunicar y determinar las decisiones, donde participan todos los niveles estratégicos de una entidad o empresa. (p. 68).

Estos autores indican que la planificación es un proceso donde los dirigentes o directores establecen los objetivos y acciones con anticipación. Esto es una potestad que le corresponde a la gerencia, sino que es un asunto de notificación e información, ya que se determinan las decisiones lo cual intervienen todos los niveles estratégicos de la organización.

Planificación estratégica

Existen muchos conceptos emitidos por algunos autores, el cual enunciaré algunos de ellos:

a. El plan estratégico es considerado como una herramienta que accede a las empresas a capacitarse o estar en constante preparación para que puedan hacer frente a las situaciones que se muestran en el futuro, lo cual será de gran ayuda y de orientación de sus esfuerzos hacia metas equilibradas, ya que es importante conocer y emplear los elementos que conforman en el proceso de planeación estratégica. (Goodstein, Nolan, y Pfeiffer, 1998, p.26)

b. “Hablar de planificación es hablar de “decidir hoy lo que se hará en el futuro” (Sainz, 201, p.24).

c. “La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos” (Aranda, 2016, p.32).

Estos autores, coinciden en que la planeación estratégica, facilita a las organizaciones en prepararse para pueden hacerle frente las circunstancias que se puedan mostrar a futuro, en base a objetivos y metas que están establecidos.

Figura 1

Etapas de la planeación estratégicas



Nota. Construcción propia

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual la alta dirección toma decisiones sobre los objetivos de una organización, los mercados en los que competirá, los productos y servicios que proporcionará, y las formas particulares en las que interactuará con ella, conoce a los competidores y las políticas que seguirá para administrar las relaciones con sus clientes, accionistas y empleados y la comunidad en la que operará.

La planeación tiene tres etapas:

De acuerdo con Motes, Mejía y Montilla (2008) menina las siguientes etapas:

1. Formulación de estrategias: En el proceso que conduce a la definición de la misión de la organización, se realiza una investigación para identificar debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas externas; Se comparan factores internos y externos y se definen objetivos y estrategias para la empresa.

2. Ejecución de estrategias: En este paso, los empleados y gerentes se movilizan para implementar las estrategias ya formuladas. Consta de tres actividades principales: establecimiento de objetivos, eliminación de políticas y asignación de recursos. La implementación de la estrategia requiere que una organización primero establezca metas en todas las áreas. En las empresas, los objetivos se establecen en tres niveles: empresarial o corporativo, divisional y funcional.

Evaluación de estrategias- Esta tercera fase requiere tres actividades básicas para ser efectiva. Primero necesita analizar los factores internos y externos que forman la base de sus estrategias actuales.

La segunda actividad mide el desempeño de la organización. Los estrategas deben comparar el progreso real con el progreso planificado previamente hacia el logro de metas y objetivos previamente establecidos.

Al final, se toman acciones correctivas, si es necesario, para mejorar la posición estratégica de la empresa interna y externamente.

Beneficios de la planeación estratégica

- Permite que la reaccionar, a su entorno, lo que le permite ejercer cierto control sobre su futuro.
- Los conceptos de gestión estratégica proporcionan una base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de posibles conflictos internos.
- La organización puede capitalizar oportunidades clave en el entorno, minimizar el impacto de las amenazas externas, aprovechar las fortalezas internas y contrarrestar las amenazas internas.
- Este método permite que coordine operaciones y que los gerentes y empleados trabajen en equipo.
- Se evitan caídas inesperadas de ventas y beneficios

Tabla 1

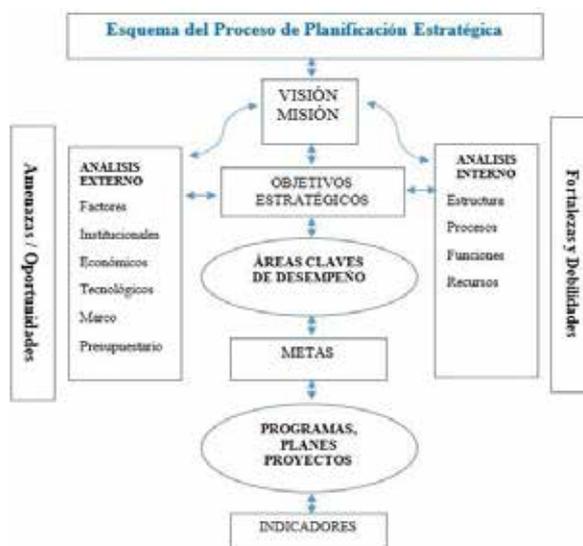
Diferencia entre el plan estratégico y plan operativo

Variables	Plan estratégico	Plan operativo
Periodo	Largo plazo mayor o igual a 5 años.	Plazo 1 año
Responde a	¿Qué queremos ser? ¿cómo lo haremos? (largo plazo)	¿Qué? ¿Cómo? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Quién? y ¿Con qué? (corto plazo).
Énfasis	Búsqueda permanente para desarrollar la organización en el tiempo	En los aspectos ejecutivos y operativos (Día a día)
Alcance	A nivel de toda la organización	A nivel de unidades y divisiones
Relación	Lineamientos generales de la organización	Disgregación de Plan Estratégico en objetivos, programas y actividades menores
Incluye	Visión, Misión, Valores corporativos, Objetivos y Estrategias corporativas	Objetivos indicadores de gestión, programas, actividades, cronogramas, responsables y presupuestos.

Nota. Construcción propia

Figura 2

El proceso de planeación estratégica



Nota. Construcción propia

El plan estratégico es un proceso estructurado y participativo, mediante el cual una organización apunta a la especificación de su misión, a la expresión de esa misión en objetivo y establecimiento de metas concretas de productividad y gestión.

Lo fundamental de un plan estratégico como base para la ejecución de la auditoría de gestión.

El plan estratégico es el primer paso para realizar la auditoría de gestión, según Alatrística (2016) señala que:

El plan estratégico es primordial que sirve como orientación de manera coordinada y ayuda a los esfuerzos de auditoría, lo cual permite que el trabajo del auditor no exista dispersiones, lo cual podrá transmitir al equipo de trabajo las ideas con claridad y esto no afectará la prueba y se podrá anticipar sin dificultades que afectarán la conclusión y el informe del auditor. (p. 2)

El plan estratégico es esencial que sirve de orientación o base para los esfuerzos de una auditoría, lo cual permite esclarecer las ideas a todo el personal del equipo de trabajo, proporciona situaciones que no afectan la eficiencia de la prueba y anticipar dificultades que afectan la conclusión y el informe del auditor.

Importancia de un plan estratégico

La planificación de la auditoría es sumamente importante y debe ser aplicada adecuadamente para lograr los objetivos de la auditoría que se ha planificado, lo cual se podrá establecer los procedimientos de misma auditoría que se aplicaran en la fase de ejecución.

La importancia de un plan estratégico en el proceso de la ejecución de auditoria de gestión:

1. Determinación de Indicadores de Gestión

El auditor por medio del plan estratégico podrá observar o elaborar los indicadores, ya que un indicador debe tener variables o atributos, las cuales se deben identificar claramente y que estos puedan ser objeto de medición, pues estos indicadores se podrán evidenciar en las actividades, objetivos, y metas que se encuentran en el mismo esquema del plan estratégico de una organización. Esta herramienta (plan estratégico) es muy esencial, ya que es de gran ayuda para el auditor profesional.

2. Aplicación de las Fichas Técnicas

En cuanto a las fichas técnicas, el auditor podrá elaborar la estructura de las mismas, evaluar los objetivos, realizar el cálculo correspondiente, y finalmente le permitirá identificar los hallazgos evidenciados dentro de la fase de la ejecución, para luego llegar una recomendación que será dirigida dependiendo cual haya sido la mayor casusa o la más relevante.

3. Flujo de Actividades

Es el procedimiento que debe realizar el auditor, lo cual le permitirá identificar fácilmente los puntos o los pasos que debe ejecutar orientado del programa de auditoría. Entonces, se determina que un plan estratégico es una herramienta de vital importancia dentro de la fase de la ejecución de la auditoria de gestión, ya que la ejecución cuanta con subfases, las cuales son los procedimientos que debe ejecutar el auditor.

Metodología

Enfoque

La presente investigación está orientado al enfoque cualitativo, para ello se hizo una revisión bibliográfica y se analizó el contenido de varios textos de relevancia científica que enfoca a la importancia de un plan estratégico como base para la ejecución de la auditoria de gestión.

Estas contribuciones ayudaron a determinar la relevancia de un plan estratégico dentro de una organización, y por ende esta herramienta se convierte como la base fundamental para el procedimiento de la auditoría de gestión y que el auditor la podrá aplicar con facilidad.

Tipo de investigación

El diseño de investigación utilizado es de tipo no experimental, ya que no se manipulan las variables, sino que se observan y analizan con el propósito fundamental es mostrar qué tan importante es un plan estratégico como base para la ejecución de la auditoría de gestión.

Resultados

En esta sección se aborda los hallazgos de la investigación, en relación de la importancia de un plan estratégico como base para la ejecución de la auditoría de gestión, ya que es necesario que las organizaciones tengan una planificación estratégica para que puedan ejecutar una buena acción que las guíe y les ayude a desarrollar una visión clara de hacia dónde quieren ir, para que puedan identificar sus metas y estrategias de negocio y definir el camino a seguir necesitan alcanzarlos.

Al realizar una planificación estratégica, las organizaciones crean una visión de dónde podrían estar en el futuro, lo que les permite para que tengan una idea mucho más clara de las estrategias que necesitan definir y

lo que cada uno de sus miembros necesita hacer para lograr ese futuro próspero.

Sin embargo, si una empresa no cuenta con un plan estratégico y procede a tomar decisiones, estas decisiones siempre van hacer improvisadas o imprevistas, lo cual puede afectar su rendimiento financiero y su productividad, además, los recursos con los que cuenta no podrán hacer bien aprovechados y como consecuencia de aquello, es muy complejo que logren buenos resultados.

Importancia de un plan estratégico como base para la ejecución de la auditoría de gestión

En cuanto a los textos mencionados, están enfocados a la planificación estratégicos que debe tener una empresa.

Sin embargo, en cuanto para la aplicación de una auditoría de gestión, la planificación estratégica es una herramienta y base fundamental e importante para la ejecución de la auditoría de gestión, ya que es un plan que se encuentra estructurado de; planes, objetivos, metas, políticas, valores, estrategias, misión y visión, también está dada para 5 años, lo cual le permite a la auditoría identificar, medir y cuantificar con facilidad todos estos elementos que componen la planificación estratégica.

Al desarrollar esta investigación, se demostró que un plan estratégico para la ejecución de la auditoría sirve como plataforma para los esfuerzos de una auditoría de gestión, permitiéndole al equipo de auditoría

a establecer las ideas con claridad de los que se quiere realizar dentro del procedimiento de la auditoría.

Sin embargo, como la ejecución cuenta con subfases, las cuales son los procedimientos que debe ejecutar el auditor, las cuales se relacionan con el mismo plan estratégico:

- 1. Determinación de Indicadores de Gestión.-** En esta subfase se puede determinar que al auditor le permite identificar o elaborar los indicadores, determinando si que estos puedan ser objeto de medición, puede tomar cualquiera de los elementos de que conforman el plan estratégico, dependiendo del alcance de lo que se quiere evaluar o medir.
- 2. Aplicación de las Fichas Técnicas.-** En esta subfase se puede demostrar que el auditor podrá elaborar el indicador, y estructurar las variables que sean objeto de medición para luego realizar el cálculo correspondiente, y finalmente podrá identificar los hallazgos evidenciados dentro de esta fase como la ejecución, lo cual llegará con una recomendación que será dirigida al representante del área dependiendo la mayor casusa.
- 3. Flujo de Actividades.-** En esta subfase se puede describir el procedimiento que debe realizar el auditor, este podrá identificar corridamente los pasos a seguir y que debe estar orientado del programa de auditoría.

Discusión

En la presente investigación se mostró que un plan estratégico para realizar la auditoría de gestión sirve como fundamento específico, lo cual contribuye el esfuerzo de la misma y que permite que el equipo de auditoría establezca ideas claras sobre lo que se va a realizar en el procedimiento de examen.

Por ende, dentro de este procedimiento el auditor debe ejecutar las siguientes subfases y estas son: determinación de indicadores de gestión, aplicación de fichas técnicas y flujo de actividades.

Por otra parte, se puede determinar que si una empresa no cuenta con una planificación estratégica no se podrá aplicar una auditoría de gestión, ya que esta herramienta (planificación estratégica), es un proceso estructurado y participativo, mediante el cual la organización apunta a la especificación de la misión, visión, objetivos, metas, políticas y estrategias. Sin embargo, vale mencionar que la misión y la visión están ligadas al FODA.

Conclusiones

En las organizaciones el plan estratégico es el fundamento esencial, ya que por medio de este plan se podrá precaver circunstancias adversas e imprevistas, sin embargo, el plan estratégico sirve para llevar a cabo planes de acción en caso de que se presente alguna emergencia, también se podrá planificar una línea de negocio y se puede alcanzar mejor una meta, ya que en la planificación, las posibles ventajas que tiene en la ejecución de un proyecto o en una auditoría.

Una institución o empresa que logra crear y delegar un buen plan estratégico tiene un gran potencial para superar las adversidades del mundo globalizado y convertirse en un referente en el campo en el que opera. Sin embargo, es importante señalar que una organización que no ha definido un plan estratégico terminará formando parte del grupo institución vulnerable, ya que a futuro correrá el riesgo de no tener la capacidad en tomar decisiones acertadas.

Una organización al contar con un plan estratégico, tendrá la ventaja de controlar los recursos necesarios, la gerencia podrá tomar adecuadas y acertadas, además, al realizarse una auditoría de gestión, este plan estratégico servirá como una herramienta o base fundamental para llevar a cabo el procedimiento de la misma auditoría, y el equipo de auditores podrá identificar los indicadores con facilidad para medir su grado de comportamiento y así emitir recomendaciones.

Referencias Bibliográficas

- Armas, R. (2008). *Auditoría de Gestión, Conceptos y Métodos*.
- Alatrística, M. (2016). *El proceso de la planificación en la auditoría y su relevancia*.
- Contraloría General del Estado. (2003). *Manual de Auditoría de Gestión*.
- Fiallos, M. (2019). *Herramientas de La Auditoría de Gestión*.
- Motes, C., Mejía, E., y Montilla, O. (2008). *Auditoría y Control de Gestión*.
- Tenorio, J. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES*, 3(1), 64-73.