

## AUDITORÍA ADMINISTRATIVA: HERRAMIENTA DE ANÁLISIS PARA EL DIAGNÓSTICO DE PROBLEMAS EN LAS ORGANIZACIONES

<sup>1</sup>Juan Pablo Vargas Aponte

 <https://orcid.org/0000-0002-8401-3225>

Recibido: 19-08-2024

Aceptado: 06-05-2026

### Resumen

El objetivo de la presente investigación es describir la auditoría administrativa como herramienta de análisis para el diagnóstico de problemas en las organizaciones. La metodología, de enfoque descriptivo y bajo la modalidad documental, se fundamentó en un análisis comparativo de postulados de autores clásicos, normativas profesionales vigentes y diversos estudios contemporáneos sobre la materia. Los principales resultados revelan que la auditoría administrativa trasciende la revisión financiera convencional, posicionándose como un mecanismo vital de retroalimentación estratégica ante entornos de alta incertidumbre y cambios constantes. Asimismo, se evidencia que su correcta aplicación permite identificar desviaciones estructurales y operativas de manera oportuna. El aporte central del estudio radica en demostrar que el auditor contemporáneo actúa como un verdadero gestor del cambio, cuya capacidad para reducir la ineficiencia organizacional resulta determinante para la toma de decisiones gerenciales efectivas. Se concluye, que la práctica sistemática y frecuente de esta herramienta es indispensable para alinear la ejecución operativa con la visión estratégica, garantizando así la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones en el mercado. En definitiva, el artículo reafirma la relevancia del Licenciado en Administración como un estrategia clave para la optimización institucional, promoviendo de manera activa una cultura de mejora continua en todos los niveles.

**Palabras clave:** auditoría; herramienta; diagnóstico; organizaciones; optimización.

### ADMINISTRATIVE AUDIT: ANALYSIS TOOL FOR DIAGNOSING PROBLEMS IN ORGANIZATIONS

### Abstract

The objective of this research is to describe administrative auditing as an analytical tool for diagnosing problems in organizations. The methodology, descriptive and documentary in nature, was based on a comparative analysis of postulates from classical authors, current professional standards, and various contemporary studies on the subject. The main results reveal that administrative auditing transcends conventional financial review, positioning itself as a vital mechanism for strategic feedback in environments of high uncertainty and constant change. Furthermore, it is evident that its correct application allows for the timely identification of structural and operational deviations. The central contribution of the study lies in demonstrating that the contemporary auditor acts as a true change agent, whose ability to reduce organizational inefficiency is crucial for effective managerial decision-making. It is concluded that the systematic and frequent practice of this tool is essential for aligning operational execution with the strategic vision, thus guaranteeing the sustainability and competitiveness of organizations in the market. In conclusion, the article reaffirms the relevance of the Bachelor of Administration as a key strategist for institutional optimization, actively promoting a culture of continuous improvement at all levels.

**Keywords:** audit; tool; diagnosis; organizations; optimization.

<sup>1</sup> Docente Universitario categoría agregado, adscrito al Programa Administración. Dr. en Educación. MSc. en Gerencia de Recursos Humanos. Lcdo. en Administración Mención Gerencia Industrial, colegiado bajo el N° LAC 21-53270. Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt" sede Mene Grande. Municipio Baralt, Estado Zulia, Venezuela. [vargasapontejuanpablo@gmail.com](mailto:vargasapontejuanpablo@gmail.com)

## Introducción

Actualmente, las organizaciones operan en un entorno de cambio constante, lo que hace que el análisis y la investigación sean fundamentales para el logro de sus objetivos. En este contexto, la auditoría administrativa emerge como una herramienta indispensable para diagnosticar cualquier problema que surja en una organización. Su implementación no solo revela las problemáticas detectadas, sino que también proporciona sugerencias y soluciones concretas para abordarlas. De esta manera, contribuye significativamente a la mejora continua, asegurando que la organización se adapte eficazmente a los desafíos y aproveche las nuevas oportunidades para mantener su competitividad y eficiencia a largo plazo.

En concordancia con lo anterior, este estudio surge al notar que a menudo la auditoría administrativa se reduce a una visión operativa muy simple. Aunque existen diversos enfoques convencionales sobre cómo aplicarla, todavía hace falta más información actualizada que explique su verdadero valor estratégico para que las organizaciones modernas sean sostenibles y adaptables en tiempos de cambio. Por esta razón, la presente investigación se justifica desde una perspectiva teórica y científica, al plantear la auditoría administrativa como una herramienta de análisis y como un mecanismo vivo de retroalimentación que ayuda a las empresas a tomar mejores decisiones en entornos complejos. Asimismo, la verdadera relevancia de este trabajo radica en que busca llenar ese vacío informativo, ofreciendo a los profesionales una base clara y cercana que facilite entender y aplicar esta herramienta con una visión integral para la gestión diaria.

Así pues, es preciso señalar lo argumentado por la empresa *KPMG* en el año 2020. *KPMG*, cuyo nombre proviene de la fusión de *Peat Marwick International (PMI)* y *Klynveld Main Goerdeler (KMG)*, es una organización global líder en servicios profesionales. Su misión es inspirar confianza y potenciar el cambio en sus clientes, ofreciendo experiencia y soluciones innovadoras para los desafíos empresariales actuales. Desde esta perspectiva, esta institución enfatiza que las auditorías son herramientas importantes para que las empresas planifiquen sus estrategias futuras de manera más efectiva.

De allí pues, la auditoría administrativa se posiciona como una estrategia de cambio fundamental para cualquier organización. Su aplicación constante permite mantener actualizada no solo a la empresa en su totalidad, sino también a cada una de sus áreas. Esto se debe a que su alcance no se limita a un único departamento, sino que abarca a toda la organización. En esencia, la auditoría administrativa se enfoca en el proceso administrativo o en las funciones gerenciales, de ahí su denominación, ya que constituye la parte central de la administración. Al evaluar de manera sistemática y periódica la eficacia de los controles internos y los procesos operativos la auditoría administrativa identifica oportunidades de mejora, optimiza recursos y minimiza riesgos, contribuyendo así a la consecución de los objetivos

estratégicos de la organización, así como a su adaptabilidad en un entorno empresarial en constante evolución.

En este sentido, el presente artículo tiene como objetivo describir la auditoría administrativa como herramienta de análisis para el diagnóstico de problemas en las organizaciones. Para el cumplimiento de este, el manuscrito se estructura en cuatro apartados: en primer lugar, se abordan los fundamentos teóricos que sustentan la temática; seguidamente, se detalla la metodología descriptiva-documental empleada, la cual permitió un proceso de comparación crítica de diversas posturas doctrinarias. Posteriormente, se presentan los resultados obtenidos tras dicho análisis y, finalmente, se exponen las conclusiones, respaldadas por las referencias que garantizan el rigor científico de la investigación, brindando así un espacio para la reflexión crítica como investigador sobre la práctica de la auditoría administrativa.

### Fundamentos teóricos

#### La dinámica de la Práctica Administrativa: Nociones básicas

El término auditoría surgió de las primeras actividades económicas y cosechas en las sociedades antiguas, como la de los sumerios y los egipcios, quienes implementaron el registro, examen de operaciones para controlar sus recursos. Posteriormente, el concepto de auditoría administrativa fue introducido por *James McKinsey* en 1935, quien señaló que esta práctica permitiría a las empresas evolucionar en todos sus aspectos. Este enfoque surgió ante la necesidad de trascender las áreas funcionales tradicionales centradas exclusivamente en la gestión financiera o contable para abarcar una visión integral de la organización.

Por tal razón, la Auditoría Administrativa (AA) o Análisis de Gestión Administrativa (AGAD) consiste en la revisión exhaustiva del funcionamiento integral de una organización. Su propósito es conocer el estado actual de la empresa para establecer conclusiones y recomendaciones que optimicen su desempeño. Es importante resaltar que esta labor es facultad exclusiva del licenciado en administración. Al ser un profesional colegiado, cuenta con la formación, la ética y el respaldo legal necesario para asumir el rol de auditor administrativo, garantizando un criterio técnico, sólido y confiable para la institución.

Esta competencia, encuentra su respaldo legal en el Manual de Normas Técnicas de Actuación Profesional (MNTAP, 2021:23), específicamente en el numeral 6 sobre la actuación del Licenciado en Administración Colegiado en Venezuela (LAC) bajo el libre ejercicio de la profesión, donde establece que este profesional podrá: “realizar Auditorías Administrativas o Análisis de Gestión Administrativa (AGAD) y emitir dictámenes correspondientes en los organismos públicos y privados, siendo esta función de carácter exclusiva para los Licenciados en Administración Colegiados.” Con ello, el auditor no solo cumple

una formalidad legal, sino que garantiza el rigor técnico y la ética necesaria para evaluar la eficiencia del sistema de gestión de la organización.

Bajo este marco de competencias, la actuación del auditor administrativo trasciende la simple revisión formal, exigiéndole una capacidad analítica integral para diagnosticar la dinámica funcional de la entidad. Esto significa que su labor no se queda en una mirada superficial, sino que requiere comprender a fondo cómo interactúan los diferentes departamentos y procesos en el día a día. Así, el profesional se convierte en un observador crítico que conecta cada pieza del sistema para identificar oportunidades reales de mejora.

En este sentido, su ejercicio profesional se articula a través de funciones esenciales, orientadas a garantizar la alineación estratégica y el cumplimiento normativo. A través de este trabajo, el auditor ayuda a que las directrices de la empresa se cumplan de manera ética y transparente, asegurando que todos los esfuerzos vayan en la misma dirección. Es una tarea que requiere sensibilidad humana, empatía con el equipo de trabajo y un profundo conocimiento técnico, tal como se expone en la siguiente estructura:

**Tabla 1. Funciones Generales del Auditor Administrativo**

Estudiar la normatividad, misión, objetivos, políticas, estrategias, planes y programas de trabajo. Respetar las normas de actuación dictadas por los grupos de filiación, corporativos, sectoriales e instancias normativas en el caso de instituciones oficiales o globalizadoras.
Considerar las variables ambientales y económicas que influyen en el funcionamiento de la organización.
Desarrollar el proyecto de auditoría.
Aplicar las técnicas de análisis administrativo necesarias para cumplir con su cometido. Apreciar las características generales del área, programa, proyectos, objetivos, metas, conceptos o rubros a revisar, de los presupuestos y/o estados financieros y de las partes importantes, significativas o extraordinarias que los constituyen.
Definir el alcance y metodología para instrumentar la auditoría. Captar la información necesaria para evaluar la funcionalidad y eficacia de los procesos, funciones y sistemas utilizados. Recopilar y revisar estadísticas sobre volúmenes y cargas de trabajo. Recabar y registrar en cédulas y papeles de trabajo los datos referentes al análisis, comprobación y conclusión de las operaciones examinadas.
Revisar a detalle todos los elementos disponibles para obtener un juicio sobre el todo y cada una de sus partes.
Analizar la estructura y funcionamiento de la organización en todos sus ámbitos y niveles.
Examinar físicamente los bienes materiales o documentos para corroborar la autenticidad de un activo o de una operación.
Coordinar los recursos durante la planeación, ejecución y comunicación de los avances y resultados de la auditoría.
Evaluar los registros contables e información financiera.
Supervisar las acciones para garantizar la calidad de la auditoría, el desempeño de los auditores, la racionalización de recursos y la aplicación de los procedimientos específicos para conocer de inmediato y en cualquier momento el avance logrado.

Diseñar y preparar los reportes de avances de la auditoría. Diagnosticar sobre los métodos de operación, sistemas de información y procesos esenciales.
Preparar de manera precisa el informe de auditoría destacando los resultados y repercusiones dentro de las áreas, procesos y funciones auditados.
Proponer los sistemas administrativos y/o las modificaciones que permitan incrementar la eficacia de la organización.
Proponer los elementos de tecnología de punta requeridos para impulsar el cambio organizacional.
Precisar los indicadores viables para evaluar a la organización una vez que se implementen las observaciones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría.

Nota: Franklin, 2007a: 55-56

Más allá del cumplimiento operativo detallado en la tabla anterior, la ejecución exitosa de una auditoría administrativa no depende únicamente de seguir pasos técnicos, sino de la visión crítica y el juicio profesional del auditor. En este sentido, la clave del éxito radica en la capacidad de armonizar la práctica profesional con el marco legal que la sustenta en Venezuela. Esto implica, fundamentalmente, observar con rigor los mandatos establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, así como ceñirse estrictamente a la Ley de la Profesión del Licenciado en Administración, el Manual de Normas Técnicas de Actuación Profesional (MNTAP) y el Código de Ética profesional vigente. La integración de estos pilares no es una formalidad administrativa, sino la garantía ética y legal que otorga valor, transparencia y, sobre todo, viabilidad a las transformaciones estratégicas que la organización requiere implementar.

### **Objetivos de la Auditoría Administrativa**

La auditoría administrativa no debe verse como un proceso estático, sino como un mecanismo totalmente dinámico diseñado para impulsar el crecimiento y el desarrollo de la organización. En este sentido, su aplicación busca mejorar y optimizar dos aspectos muy importantes del día a día de cualquier empresa: el control de los procesos y la productividad. Al trabajar en estas dos áreas, se logra que el ambiente de trabajo sea mucho más eficiente y esté preparado para los retos actuales.

Por lo tanto, estos objetivos funcionan como una verdadera hoja de ruta que le permite al auditor planificar y estructurar su intervención paso a paso. Gracias a esta guía, se asegura que cada problema encontrado, cada análisis realizado se transformen en una mejora real y palpable para el desempeño de la empresa. De este modo, se garantiza que el esfuerzo del auditor tenga un impacto positivo directo, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Objetivos de la Auditoría Administrativa**

<b>De control</b>	Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
<b>De productividad</b>	Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
<b>De organización</b>	Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo eficaz de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
<b>De servicio</b>	Representan la manera en que la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
<b>De calidad</b>	Disponen que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
<b>De cambio</b>	Transforman la auditoría en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
<b>De aprendizaje</b>	Permiten que la auditoría se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
<b>De toma de decisiones</b>	Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte del proceso de gestión de la organización.
<b>De interacción</b>	Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como con los proveedores y clientes.
<b>De vinculación</b>	Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado.

Nota: Franklin, 2007b: 12-13

Más allá de su propósito técnico o de revisión de procedimientos, estos objetivos consolidan la auditoría administrativa como un verdadero instrumento de visión estratégica dentro de las organizaciones. Su alcance no se limita únicamente al diagnóstico de fallas o desviaciones, sino que se proyecta como una herramienta clave para orientar la toma de decisiones gerenciales hacia un futuro más seguro y productivo. Al evaluar el desempeño institucional, el proceso permite a los directivos visualizar nuevas oportunidades de mejora y anticiparse a los cambios del entorno. De esta forma, el análisis trasciende el papel y se convierte en un apoyo directo para quienes dirigen, ayudándoles a entender la realidad de la empresa y a trazar un camino más claro y eficiente. En sintonía con esta premisa, Rodríguez et al. (2023:93) enfatizan la trascendencia de este proceso al afirmar:

Hay que destacar que las auditorías generan resultados importantes en la toma de decisiones en las organizaciones. A través de ellas, se busca el logro de la misión, visión y objetivos estratégicos, sin dejar de lado su función de minimizar el riesgo y lo complejo de los controles para mejorar la competitividad. Por otra parte, su aplicación recae sobre el personal externo que no tiene un vínculo laboral directo con la organización, y adquiere relevancia al emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, brindando a terceros una mayor confiabilidad en sus resultados.

En esta misma línea, Sotomayor (2008:10) explica que la auditoría administrativa nació para cubrir un vacío importante: la necesidad de revisar áreas de la empresa que van mucho más allá de lo meramente financiero. Este planteamiento permitió comprender que las organizaciones son sistemas complejos donde los procesos internos y el factor humano tienen un peso determinante. Al mirar más allá de los números, se abrió la oportunidad de examinar el funcionamiento real de los métodos de trabajo y la estructura de la institución. Para profundizar en este planteamiento, el autor expone lo siguiente:

El surgimiento de la auditoría administrativa se dio en respuesta a una necesidad no satisfecha en el campo de la auditoría, ya que con ella se logró incursionar en revisiones de áreas que requerían atención y que no necesariamente eran de tipo financiero. Su utilización es ampliamente apreciada tanto en el sector privado como público, pues ha demostrado su eficiencia como herramienta de control.

En este punto, es importante reconocer que la auditoría administrativa ha ganado terreno porque responde a una necesidad real: la de evaluar el funcionamiento de las organizaciones más allá de sus números o estados financieros. Su alcance es muy amplio, pues puede aplicarse en cualquier institución ya sea pública, privada o social y ser realizada tanto por personal interno como por especialistas externos. Lo realmente valioso de contar con una visión externa es la imparcialidad que se aporta a la gerencia, lo

cual facilita la toma de decisiones con mayor objetividad. Sobre la responsabilidad que recae en quien asume esta labor, (Franklin, 2007c:65) señala:

El papel del auditor en la aplicación de la auditoría administrativa es vital, porque en él recae el peso de conceptualizarla, ejecutarla y obtener los resultados esperados. Su perfil, en cuanto a conocimientos, habilidades y destrezas, experiencia, responsabilidad profesional y social y, en especial, su estructura de pensamiento y ética, son los pilares sobre los cuales se apoya la auditoría administrativa. El ejercicio de la auditoría administrativa puede asignarse a auditores internos, externos o a un equipo de ambos, de acuerdo con las necesidades específicas en cada caso. Cada alternativa reviste una serie de ventajas y desventajas, por lo que es conveniente analizar con detenimiento cuál de ellas es la más viable en términos de estrategia. Para cumplir con su labor, los auditores cuentan con estructuras y funciones definidas, las que sirven como guía de sus acciones, y que, en su momento, toman forma de acuerdo con los criterios que se siguen para el manejo de la auditoría. En lo que respecta a los auditores externos, la contratación de sus servicios puede hacerse por honorarios fijos, honorarios variables y honorarios por desempeño, opciones que la organización valora en función de sus prioridades y proyección.

En este sentido, el auditor o el equipo encargado asume la responsabilidad directa de llevar a cabo la ejecución de la auditoría. Esto implica mucho más que una simple revisión superficial, ya que requiere asegurar el acceso a fuentes de información precisas y confiables para garantizar resultados de calidad. En realidad, este proceso trasciende la mera revisión operativa; se trata de una investigación profunda y analítica, diseñada para capturar la esencia del comportamiento organizacional y entender cómo funciona realmente la empresa en su día a día.

Para lograr este nivel de precisión, el auditor emplea un conjunto de técnicas estratégicas destinadas a sistematizar la realidad de la empresa. Estas herramientas permiten organizar los datos obtenidos y traducirlos en hallazgos útiles, lo que facilita una visión clara de los procesos internos y de las áreas que requieren atención. Así, la evaluación se convierte en un diagnóstico integral, cuyos aspectos más relevantes se detallan de la siguiente manera:

**Tabla 3. Técnicas de Obtención de Información**

<b>La investigación documental</b>	Este aspecto de la auditoría implica localizar, seleccionar y estudiar la documentación que puede aportar elementos de juicio a los auditores.
<b>Observación directa</b>	Este recurso que puede ser empleado por los auditores consiste en la revisión del área física donde se desarrolla el trabajo de la organización, para conocer las condiciones laborales y el clima organizacional imperante. Es recomendable que el auditor responsable encabece la observación directa, comente y analice su percepción con los otros auditores para asegurar que existe consenso en torno a las condiciones de funcionamiento del área y definir los criterios a los que deberá sujetarse en todo momento la auditoría.
<b>Acceso a redes de información</b>	El acceso a redes, entre otras, intranet, extranet o query, permite detectar información operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector o ramo, lo que, a su vez, facilita el intercambio electrónico de datos y mantener una relación interactiva con el entorno.
<b>Entrevista</b>	Esta técnica consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas orientadamente para obtener información. Este medio es posiblemente el más empleado y uno de los que puede brindar información más completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto directo con el entrevistado, además de obtener respuestas, puede percibir actitudes y recibir comentarios.
<b>Cuestionarios</b>	Estos instrumentos, que se emplean para obtener la información deseada en forma homogénea, están constituidos por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temática específica, con el propósito de que muestren la interrelación y conexiones lógicas entre las diferentes áreas y rubros para que en conjunto brinden un perfil completo de la organización.
<b>Cédulas</b>	Estas herramientas se utilizan para captar la información requerida de acuerdo con el objeto y alcance de la auditoría. Están integradas por formularios cuyo diseño incluye casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis, amén de que abren la posibilidad de ampliar el rango de respuesta.

Nota: Franklin, 2007d:83-86

Cabe resaltar, que la aplicabilidad de estas técnicas no es rígida ni obligatoria en su totalidad; su selección obedece al juicio profesional del auditor, quien debe adaptarlas al contexto y las necesidades

específicas de la organización estudiada. Esta autonomía de criterio se fundamenta en los manuales de actuación profesional y en la experiencia del Licenciado en Administración, lo que garantiza un enfoque ajustado a la realidad institucional y un ejercicio profesional ético y competente. En este sentido, la labor de evaluación no se limita a un mero cumplimiento de rutina, sino que requiere una interpretación profunda de las variables operativas y del entorno en el que se desenvuelve la entidad.

Al analizar cada componente, el especialista ejerce un discernimiento crítico que permite ponderar qué herramientas resultan más pertinentes para detectar áreas de mejora y proponer soluciones viables. Por consiguiente, la flexibilidad metodológica se convierte en un atributo indispensable para sortear la complejidad de los escenarios organizacionales actuales, asegurando que las recomendaciones emitidas sean tanto realistas como aplicables. De este modo, la interacción entre la teoría administrativa y la práctica del auditor fortalece la credibilidad del proceso y consolida la toma de decisiones gerenciales.

#### **El Proceso de la Auditoría Administrativa**

La AA, sigue una lógica muy similar al proceso administrativo tradicional, el cual está compuesto por la planificación, organización, dirección y control. Esta estructura no debe verse únicamente como un conjunto de pasos rígidos, sino como una metodología indispensable, dinámica para que el auditor pueda transformar la realidad de una organización en resultados claros, útiles. Al adoptar este enfoque, se logra una visión integral que facilita la identificación de oportunidades y la correcta alineación de los recursos dentro de la empresa.

Para llevar a cabo este trabajo de manera metódica, el proceso se divide en cinco fases fundamentales: planeación, instrumentación, examen, informe, seguimiento. Estas etapas sirven como una guía técnica diseñada para asegurar la calidad del trabajo y el rigor profesional en cada paso. A través de este ciclo, se proporciona a la dirección un panorama detallado y confiable, el cual resulta necesario para tomar decisiones informadas, evaluar el desempeño y garantizar la mejora continua, información que se sintetiza a continuación:

**Tabla 4. Fases del Proceso de la Auditoría Administrativa**

<b>Planeación</b>	Se establece el objetivo de la auditoría, los factores a revisar, que incluyen el proceso administrativo y los elementos específicos que complementan su funcionamiento, las fuentes de estudio internas y externas, la investigación preliminar, la preparación del proyecto de auditoría, que considera la propuesta técnica, el programa de trabajo y los aspectos de
-------------------	--

	capacitación, asignación de responsabilidad y actitud, así como el diagnóstico preliminar.
<b>Instrumentación</b>	Se determina cómo recopilar la información a través de técnicas de recolección como la investigación documental, observación directa, acceso a redes de información, entrevistas, cuestionarios y cédulas, se toman en cuenta los aspectos de medición como escalas e indicadores, los papeles de trabajo del auditor, la evidencia que sustenta los hallazgos y la supervisión del trabajo en sus diferentes modalidades.
<b>Examen</b>	Se establece el propósito, el procedimiento, los enfoques de análisis administrativo, tanto organizacionales como cuantitativos seleccionados para orientar el contexto de la información captada, y la formulación del diagnóstico administrativo, en el cual se incorporan los aspectos que servirán para evaluar los hechos, las tendencias y situaciones para consolidar un modelo analítico y distintivo de organización.
<b>Informe</b>	se registran los resultados de la auditoría, los aspectos operativos acordados para orientar su ejecución, los lineamientos generales para su preparación, los tipos de informe que se pueden utilizar, tales como el general, el ejecutivo y el de aspectos relevantes, y la propuesta de implementación.
<b>Seguimiento</b>	Se integran las observaciones y recomendaciones, para lo cual se precisa un objetivo, lineamientos generales y acciones específicas para examinar el grado de avance en la implementación de los cambios sugeridos y sentar las bases para realizar una auditoría de seguimiento

Nota: Franklin, 2007e:124-125

Al respecto, el proceso de la auditoría administrativa representa para el auditor el camino estructurado para instrumentar su labor con precisión. Es fundamental subrayar que dicho procedimiento funciona como una guía orientativa, la cual brinda un marco de acción claro y metódico para el desarrollo de las actividades. Esta estructura inicial aporta la seguridad necesaria para que el especialista no trabaje a ciegas, sino que cuente con un mapa de ruta bien definido desde el inicio de su intervención.

No obstante, aunque esta metodología sirve como base, su ejecución efectiva depende en última instancia del criterio y la experiencia del profesional a cargo. Contar con este procedimiento previo es lo

que permite al auditor establecer una ruta clara, asegurando que el análisis de las etapas del proceso administrativo se realice con rigor, coherencia y bajo una visión integral de la institución. De este modo, la técnica se complementa con el sentido humano y la capacidad de interpretación de quien realiza la evaluación.

En este contexto metodológico, el proceso administrativo emerge como el eje central y columna vertebral de toda gestión; por tanto, su evaluación constante no es opcional, sino una necesidad estratégica. Al examinar cómo se planifica, organiza, dirige y controla la empresa, el auditor puede entender el ritmo de trabajo y detectar a tiempo cualquier desviación. Esta revisión periódica permite a la organización mantenerse flexible y preparada ante los cambios del entorno.

Aunque a menudo los gerentes priorizan las revisiones financieras, es vital comprender que la salud de una organización requiere evaluar todas sus áreas en conjunto. Al hacerlo, se garantiza una visión real de su desempeño global, ya que cualquier falla en un área operativa, por pequeña que sea, puede impedir que la institución alcance su misión, visión, los objetivos estratégicos fundamentales para su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

### **Metodología**

Para asegurar el rigor científico del estudio, se optó por un enfoque descriptivo con una modalidad documental. El propósito fue revisar, seleccionar y organizar información relevante proveniente de fuentes confiables, como revistas científicas, libros especializados y otros recursos digitales. Así mismo, (Guevara et al. 2020:171), indica que “el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”. Este enfoque se complementa con una modalidad documental, al respecto, (Guerrero, 2015), citado en (Reyes y Carmona, 2020:1), señala que:

La investigación documental es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio.

Para brindar solidez a esta investigación, se tomaron en cuenta los aportes de destacados autores clásicos de la disciplina, como Enrique Benjamín Franklin y Alfonso Amador Sotomayor. Estos referentes teóricos resultan fundamentales para comprender las bases y la evolución de la auditoría administrativa a lo largo del tiempo. Asimismo, se integraron las directrices técnicas del Manual de Normas Técnicas de

Actuación Profesional (MNTAP, 2021) de la Federación de Colegios de Licenciados en Administración de Venezuela. Este documento aporta un respaldo formal y muy apegado a la realidad de la profesión, permitiendo conectar la teoría con el contexto actual del ejercicio profesional.

Siguiendo esta ruta, el proceso consistió en leer, analizar, comparar las diferentes posturas de los autores y documentos consultados. Este trabajo de revisión no se limitó a una simple recolección de datos, sino que buscó ofrecer una visión clara y actualizada sobre cómo la auditoría administrativa ayuda a diagnosticar, así como solucionar problemas en el entorno organizacional. Por tanto, este método permitió transformar la información reunida en un análisis reflexivo y profundo. Así, fue posible describir de manera sencilla por qué esta herramienta sigue siendo tan importante en la gestión gerencial de hoy, mostrando su utilidad real y orientando a quienes toman decisiones en las empresas.

### **Resultados**

Al contrastar las diversas posturas halladas en la literatura especializada que abarcan desde los referentes clásicos (Franklin, 2007 y Sotomayor, 2008) hasta estudios contemporáneos (Rodríguez et al. 2023) y el marco normativo del (MNTAP, 2021), se identifica un consenso académico respecto a que la auditoría administrativa trasciende la revisión financiera convencional. Mientras que la visión clásica enfatiza el control estricto del proceso administrativo y la metodología estructurada, las investigaciones recientes subrayan que el valor actual de esta herramienta radica en su capacidad para actuar como un mecanismo de retroalimentación estratégica ante entornos de alta incertidumbre.

Esta distinción es fundamental, el auditor administrativo contemporáneo no es solo un revisor de fallas, sino un gestor del cambio, capaz de evaluar la coherencia entre la estrategia organizacional y su ejecución real. Por tanto, el hallazgo central es que la eficacia de esta herramienta no depende de la aplicación mecánica de técnicas, sino de la capacidad del profesional para articular un diagnóstico que reduzca el desorden organizacional y soporte la toma de decisiones gerenciales en contextos actuales.

En este sentido, las organizaciones actuales se comprenden como el soporte esencial de la dinámica social, pues en su seno se articula el esfuerzo humano para generar los bienes y servicios que satisfacen las necesidades de la colectividad. Por tal motivo, resulta fundamental valorar su desempeño de manera constante; solo así se logran identificar oportunidades de mejora reales. Bajo esta lógica, la auditoría administrativa se presenta como una herramienta de análisis vital para el diagnóstico de problemas, facilitando que la gerencia comprenda el estado actual de su institución y tome decisiones estratégicas que impidan que la organización pierda su propósito o quede desplazada en un entorno tan cambiante.

A partir de lo expuesto, se reafirma que la auditoría administrativa constituye un recurso estratégico de vanguardia que todo profesional de la administración debe integrar en su ejercicio laboral, aplicándolo con la frecuencia necesaria según los requerimientos de diagnóstico de cada organización. Su ejecución se alinea directamente con su función principal: la evaluación integral del proceso administrativo o las funciones gerenciales; labor que, por su naturaleza, es competencia exclusiva del Licenciado en Administración.

A modo de síntesis, los resultados validan que el profesional de la administración posee las facultades para ejecutar esta labor, asumiendo una responsabilidad que impacta directamente en el éxito o fracaso institucional. De allí se deriva la importancia de un estudio sistémico, al comprender que la empresa es un todo integrado y no una suma aislada de departamentos; de esta manera, el auditor garantiza que el análisis trascienda lo financiero. Solo mediante este enfoque integral es posible asegurar el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos estratégicos, los cuales conforman la esencia y sostenibilidad de toda organización.

### **Conclusiones**

Para dar inicio a este apartado, es importante recordar que el presente artículo tuvo como objetivo fundamental describir la auditoría administrativa como una herramienta de análisis profunda, pensada para el diagnóstico de problemas dentro de las organizaciones. A lo largo del texto, se buscó mostrar que este proceso va mucho más allá de una simple revisión de papeles o números, convirtiéndose en una vía para entender la realidad de la empresa, conocer su entorno y detectar de manera oportuna las fallas que afectan su funcionamiento diario.

Tras la revisión de los diferentes fundamentos teóricos y normativos pertinentes, se ha logrado sistematizar una visión integral sobre la función estratégica que cumple esta disciplina. Este recorrido permitió conectar la teoría con la práctica, consolidando una perspectiva mucho más clara de cómo ayudar a las empresas a mejorar, permitiendo llegar a las siguientes conclusiones determinantes para el ejercicio profesional:

La AA se considera un análisis, estudio, revisión, examen o diagnóstico que se realiza a una empresa u organización, de manera total o parcial, con el propósito de conocer su estado actual y, a partir de estos resultados, establecer conclusiones y recomendaciones para la institución auditada. Esta herramienta es ejecutada exclusivamente por el Licenciado en Administración debidamente colegiado, quien recibe el nombre de auditor administrativo y puede realizar el estudio de manera individual o en colectivo para integrar visiones distintas pero complementarias, fortaleciendo así el trabajo en equipo, factor clave dentro de cualquier organización. De igual manera, su marco legal se sustenta en la

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley de la Profesión del Licenciado en Administración, el Manual de Normas Técnicas de Actuación Profesional y el Código de Ética profesional de la profesión.

En este mismo orden de ideas, la AA, al igual que otros tipos de auditorías, culmina con la emisión de un informe. En el caso particular de la auditoría en estudio, este se denomina Informe Final de Auditoría Administrativa, documento donde se plasma el resultado de la investigación. Para ello, el auditor administrativo dispone de tres modalidades: general, ejecutivo y de aspectos relevantes, cada uno adaptado al contexto donde se realice el examen. En tales documentos, se registran los hallazgos principales junto con las propuestas de implantación de las recomendaciones para solventar las problemáticas detectadas; posteriormente, el informe se presenta ante el titular de la organización para comunicar los resultados del diagnóstico obtenido.

Por todo lo expuesto, la necesidad de una AA en las organizaciones debe ser cada día más frecuente; con esta herramienta se podrá detectar cualquier situación presentada o a presentarse en un periodo determinado, considerando que puede ser realizada en todo tipo de organización, sea pública, privada o social, y ejecutada por personal interno o externo, es decir, sin vínculos laborales con la entidad auditada. Así pues, su aplicación impulsará el crecimiento organizacional, ya que esta representa una gestión estratégica de cambio orientada a una correcta toma de decisiones gerenciales.

Para finalizar, es importante resaltar que, ante la limitada información actualizada sobre esta temática, el presente artículo busca servir de apoyo y base referencial para futuras investigaciones. El propósito principal de este esfuerzo es ofrecer un punto de partida que ayude a entender mejor el estado actual de la disciplina y su evolución, permitiendo que otros colegas y estudiantes tengan un documento confiable y accesible para orientar sus propios estudios y reflexiones en el campo administrativo.

Al cubrir este vacío de contenido, este trabajo no solo aclara el panorama actual de la auditoría administrativa, sino que también pretende motivar a otros profesionales a seguir profundizando en esta área. De esta forma, se espera aportar una base sólida que inspire nuevos análisis académicos, fomentando el interés por mejorar las prácticas gerenciales y administrativas en cualquier tipo de organización, ya sea pública o privada.

### Referencias

Federación de Colegios de Licenciados en Administración de Venezuela. (2021, 04 de mayo). *Manual de Normas Técnicas de Actuación Profesional (MNTAP) (4ª edición)*. [https://somosfeclave.org/wp-content/uploads/2024/01/normas\\_de\\_actuacion\\_profesional.pdf](https://somosfeclave.org/wp-content/uploads/2024/01/normas_de_actuacion_profesional.pdf)

- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio*. Segunda edición. México: Pearson Educación. [https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Franklin/publication/31602728\\_Auditoria\\_Administrativa/links/59e5491d0f7e9b0e1aa88c8b/Auditoria-Administrativa.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Franklin/publication/31602728_Auditoria_Administrativa/links/59e5491d0f7e9b0e1aa88c8b/Auditoria-Administrativa.pdf)
- Guevara, G. P., Verdesoto, A. E., & Castro, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3),163-173. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- KPMG (2020). *¿Qué es una auditoría? Una guía para el proceso de auditoría y por qué es importante*. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/mx/pdf/2021/01/Qu%C3%A9-es-una-auditor%C3%ADa-BLC.pdf>
- Reyes, L., y Carmona, F. A. (2020). *La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio*. Ediciones Universidad Simón Bolívar. <https://bonga.unisimon.edu.co/items/cbb661ef-30e3-4263-b7b2-810e88237f5f>
- Rodríguez, A., González, A., y Jaramillo, J. (2023). La auditoría: disciplina fundamental en el proceso para evaluar la evidencia en el ámbito administrativo. *Revista Faeco Sapiens*, 6(2), 85-102. <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v6n2.a4012>
- Sotomayor, A. A. (2008). *Auditoría administrativa. Proceso y aplicación*. Primera edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A. [https://www.academia.edu/14852462/Auditoria\\_administrativa](https://www.academia.edu/14852462/Auditoria_administrativa)