



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA
TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCION DEL
TÍTULO: INGENIERA EN FINANZAS, CONTADORA
PÚBLICA-AUDITORA**

**TEMA AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO GENTE
PRODUBANCO-GRUPO PROMERICA UBICADO EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO PROVINCIA DE PICHINCHA POR
EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2014.**

AUTORA: HIGUERA LÓPEZ, MARÍA JOSE

DIRECTOR: DR. BERRONES PAGUAY AMARO VLADIMIR

SANGOLQUÍ

2016

CERTIFICADO



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

Sangolquí, 26 de febrero de 2016

Economista
Galo Acosta Palomeque
DIRECTOR DE LA CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA
MODALIDAD PRESENCIAL
CEAC-ESPE
Presente

De mi consideración:

Se se designó al suscrito doctor Amaro Berrones como Director del trabajo de grado desarrollado por la señorita **HIGUERA LÓPEZ MARÍA JOSÉ** portadora de la cédula de ciudadanía No. 1718027673 e ID L00337780, del tema titulado **"AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO GENTE PRODUBANCO – GRUPO PROMÉRICA UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PROVINCIA DE PICHINCHA POR EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014"**; previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas y Auditoría, Contadora Pública.

Al respecto, me permito informar a usted, que se ha concluido con el citado trabajo de grado, mismo que ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE en el Reglamento de Estudiantes correspondiente. Por lo expuesto, se recomienda continuar con los trámites pertinentes para la graduación de la mencionada alumna.

Atentamente,

Dr. CPA. Amaro Berrones MAGC
DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

Adjunto: 2 anillados del trabajo de grado

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, María José Higuera López

El proyecto de grado "AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO GENTE PRODUBANCO-GRUPO PROMERICA UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PROVINCIA DE PICHINCHA POR EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014.", ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 2016

María José Higuera López
CI: 1718027673

AUTORIZACIÓN



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

AUTORIZACIÓN

Yo, María José Higuera López

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO GENTE PRODUBANCO-GRUPO PROMERICA UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PROVINCIA DE PICHINCHA POR EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014.”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.



María José Higuera López
CI: 1718027673

DEDICATORIA

Este logro es dedicado a Dios Padre, a Jesús por su amor, sus bendiciones y la vida.

Como también deseo dedicar el presente trabajo a mi abuela paterna Silvia Rosero, ya no está entre nosotros, no pude dejar ver a tiempo la culminación de este logro, ella sabía de este proceso por ende esto es para ella, al ser un gran pilar en la familia, me enseñó el verdadero significado de vivir, de la entrega sin esperar nada, del cariño, aprecio y respeto a cada persona en especial a las que conforman el entorno en mi vida, si lo olvido recuérdame; supo engrandecer en mí la importancia de una bendición y un abrazo al iniciar y terminar el día, sus palabras hoy estamos pero mañana no sabemos, pero sobre todo me enseñó y lo llevo siempre, que el camino es la vida y es importante engrandecer ese camino con sacrificio, perseverancia y resultados. Caer, levantarse, aprender, mejorar y continuar.

Mil gracias por todo, por ser como una madre para mí.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar expreso mi sentido y profundo agradecimiento a Dios Padre mi guía, camino, proveedor, refugio, mi gran ejemplo durante todo este tiempo.

A mi estimado padre José lleno de fortaleza, a mi madre, a mis hermanos, familia y mi mejor amiga Elizabeth G.(Liz) que siempre se dio modos para darme ánimos y el empujoncito que se requiere para culminar a pesar de la distancia siempre mil gracias, a todos y cada uno les estoy agradecida por darme todo el apoyo incondicional y las fuerzas necesarias a lo largo de este camino para poder llegar a este logro, mis sinceros agradecimientos, en especial a mis amados hermanos Valeska, una gran profesional, mi mejor inspiración la cual ha sido mi ejemplo y hombro; y a Jossué una persona buena e incondicional, ambos que se han convertido en mi motor para continuar, sin su confianza, cariño y Fe desde el principio de este camino no hubiese podido culminar este importante y apreciado proceso en mi vida.

Agradezco a mi director de tesis Dr. Amaro Berrones que tanto en el ámbito académico y en la realización de este trabajo demostró su profesionalismo, apoyo y amabilidad, gracias estimado profesor por su paciencia y guía durante este desarrollo, de igual manera a mi codirector Ing. Henry Pazmiño.

Mi sincera gratitud y respeto a la Universidad y profesores, los cuales han abierto puertas y con ello nos han permitido en todo este tiempo a forjar la carrera para prepararnos para el futuro profesional y competitivo.

También deseo hacer partícipe de mi gratitud a mis amigas, profesionales también de la Universidad, por su amistad, honestidad, gracias por todo el apoyo y haber cruzado junto conmigo en esta noble institución.

ÍNDICE

CERTIFICADO.....	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT	xvii
CAPÍTULO I.....	1
ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.1.1 Base legal.....	1
1.1.1.1 Normatividad interna.....	1
1.1.1.2 Normatividad externa	2
1.1.2 Objetivos de la entidad	2
1.1.2.1 Objetivo general	2
1.1.2.2 Objetivos específicos.....	2
1.2 El banco	3
1.2.1 Reseña histórica.....	3
1.2.2 Organigrama estructural	3
1.2.2. Organigrama funcional	5
1.2.3. Organigrama de personal	10
CAPÍTULO II.....	12
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	12
2.1. Misión.....	12
2.2. Visión	12
2.3. Objetivos.....	12
2.4. Políticas	12

2.5.	Estrategias.....	13
2.6.	Principios y valores	13
2.6.1.	Principios	13
2.6.2.	Valores.....	14
2.7.	Filosofía.....	15
CAPÍTULO III		16
3.	ANÁLISIS SITUACIONAL	16
3.1.	Análisis interno	16
3.1.1.	Descripción de áreas.....	16
3.1.1.1.	Área de bienestar, estructura y compensación.....	16
3.1.1.2.	Área de desarrollo organizacional	19
3.1.1.3.	Área de selección.....	21
3.2.	Análisis externo.....	22
3.2.1.	Factores macroeconómicos	22
3.2.1.1.	Factor político.....	22
3.2.1.2.	Factor económico	24
3.2.1.3.	Factor legal.....	28
3.2.1.4.	Factor social	31
3.2.1.5.	Factor tecnológico	32
3.2.2.	Factores microeconómicos.....	32
3.2.2.1.	Clientes	32
3.2.2.2.	Proveedores.....	33
3.2.2.3.	Competencia.....	33
3.3.	Análisis FODA.....	34
3.3.1.	Fortalezas	34
3.3.2.	Oportunidades	34
3.3.3.	Debilidades	35
3.3.4.	Amenazas.....	35
CAPÍTULO IV		37
4.	LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	37
4.1.	Introducción.....	37
4.1.1.	Evolución de la auditoría	37
4.1.2.	Clases de auditoría.....	40
4.1.3.	Normativa	44

4.1.3.1.	Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA ´S)	44
4.1.3.2.	Normas internacionales de auditoría y aseguramiento (NIAA ´S)	46
4.1.3.3.	Código de ética.....	73
4.1.4.	Definición de auditoría de gestión.....	74
4.1.5.	Objetivos.....	75
4.1.5.1.	Objetivo general	75
4.1.5.2.	Objetivos específicos	75
4.1.6.	Alcance de auditoría de gestión.....	76
4.1.7.	Enfoque integral de la auditoría de gestión.....	77
4.1.8.	Similitudes y diferencias con la auditoría financiera.....	77
4.1.9.	Características de auditoría de gestión.....	82
4.2.	Herramientas de evaluación de auditoría.....	83
4.2.1.	Equipo multidisciplinario.....	83
4.2.2.	Control interno	83
4.2.2.1.	Definición.....	83
4.2.2.2.	Principios de control interno	83
4.2.2.3.	Clases de control interno.....	84
4.2.2.4.	Limitaciones del control interno.....	85
4.2.3.	Métodos de evaluación del sistema de control interno	86
4.2.3.1.	Cuestionarios	86
4.2.3.2.	Flujogramas.....	87
4.2.3.3.	Narrativas.....	89
4.2.3.4.	Matrices.....	90
4.2.3.5.	Listas de verificación	91
4.2.4.	Evaluación del riesgo.....	92
4.2.4.1.	Tipos de riesgo	93
4.2.4.2.	Riesgo de auditoría	95
4.2.5.	COSO ERM (enterprise risk management).....	97
4.2.5.1.	Antecedentes	98
4.2.5.2.	Objetivos	98
4.2.5.3.	Componentes.....	99
4.2.5.3.1.	Ambiente interno	100
4.2.5.3.2.	Establecimiento de objetivos.....	101
4.2.5.3.3.	Identificación de eventos.....	101

4.2.5.3.4.	Evaluación de riesgos	102
4.2.5.3.5.	Respuesta al riesgo	102
4.2.5.3.6.	Actividades de control	103
4.2.5.3.7.	Información y comunicación.....	104
4.2.5.3.8.	Supervisión y monitoreo	104
4.2.6.	Muestreo de auditoría	104
4.2.6.1.	Definición.....	104
4.2.6.2.	Clases de muestreo	105
4.2.6.3.	Riesgo de muestreo.....	106
4.2.6.4.	El proceso de muestreo en auditoría de gestión.....	107
4.2.6.5.	Determinación del universo y la unidad de muestreo	108
4.2.6.6.	Determinación del tamaño de la muestra	108
4.2.7.	Evidencia	109
4.2.7.1.	Definición.....	109
4.2.7.2.	Características de la evidencia.....	109
4.2.7.3.	Evidencia suficiente.....	109
4.2.7.4.	Evidencia relevante.....	110
4.2.7.5.	Evidencia competente	110
4.2.7.6.	Evidencia pertinente	110
4.2.7.7.	Evidencia legal	110
4.2.7.8.	Clases de evidencia.....	111
4.2.7.9.	Error vs fraude.....	112
4.2.7.10.	Niveles de confiabilidad.....	112
4.2.8.	Pruebas de auditoría.....	113
4.2.8.1.	Tipos de prueba	113
4.2.8.1.1.	Pruebas de cumplimiento o control	113
4.2.8.1.2.	Pruebas sustantivas	114
4.2.8.1.3.	Pruebas de doble propósito	114
4.2.9.	Hallazgo de auditoría.....	114
4.2.9.1.	Observaciones de auditoría	114
4.2.9.2.	Causas que originan las observaciones de auditoría	115
4.2.9.3.	Atributos	115
4.2.9.3.1.	Condición	115
4.2.9.3.2.	Criterio.....	116

4.2.9.3.3.	Causa.....	116
4.2.9.3.4.	Efecto.....	116
4.2.10.	Complemento de los atributos de hallazgo	116
4.2.11.	Técnicas de auditoría.....	117
4.2.11.1.	Técnica de verificación ocular.....	117
4.2.11.2.	Técnica de verificación verbal.....	117
4.2.11.3.	Técnica de verificación escrita	118
4.2.11.4.	Técnica de verificación documental	118
4.2.11.5.	Técnica de verificación física.....	119
4.2.11.6.	Otras técnicas	119
4.2.12.	Papeles de trabajo.....	120
4.2.12.1.	Generalidades	120
4.2.12.2.	Definición.....	121
4.2.12.3.	Características	121
4.2.12.4.	Objetivos	122
4.2.12.5.	Aspectos básicos de elaboración	122
4.2.12.6.	Partes de los papeles de trabajo	122
4.2.12.7.	Custodia y archivo	124
4.2.12.7.1.	Archivo permanente.....	124
4.2.12.7.2.	Archivo de planificación	125
4.2.12.7.3.	Archivo corriente	125
4.2.12.8.	Marcas de auditoría.....	126
4.2.12.9.	Referencia cruzada.....	126
4.2.12.10.	Índices	127
4.2.13.	Parámetros e indicadores de gestión.....	128
4.2.13.1.	Definición.....	128
4.2.13.2.	Indicadores como instrumento de control de gestión.....	128
4.2.13.3.	Uso de indicadores en auditoría de gestión.....	128
4.2.13.4.	Principales indicadores	129
4.2.13.5.	Construcción de indicadores de gestión.....	130
4.2.13.6.	Parámetros e indicadores de gestión de general utilización	131
4.2.14.	Tipos de informe	132
4.2.15.	Informe general	132
4.2.16.	Informe ejecutivo	132

4.2.17.	Informe de aspectos relevantes	133
4.3.	Fases de proceso de auditoría de gestión	133
4.3.1.	FASE I: Conocimiento preliminar	133
4.3.1.1.	Objetivos	134
4.3.1.2.	Actividades.....	134
4.3.1.3.	Productos a utilizarse	135
4.3.1.4.	Flujo de actividades	135
4.3.2.	FASE II: Planificación.....	137
4.3.2.1.	Objetivos	137
4.3.2.2.	Actividades.....	138
4.3.2.3.	Productos a utilizarse	138
4.3.2.4.	Flujo de actividades	139
4.3.3.	FASE III Ejecución	139
4.3.3.1.	Objetivos	140
4.3.3.2.	Actividades.....	140
4.3.3.3.	Productos a utilizarse	141
4.3.3.4.	Flujo de actividades	141
4.3.4.	FASE IV: Comunicación de resultados	142
4.3.4.1.	Objetivo.....	142
4.3.4.2.	Actividades.....	143
4.3.4.3.	Productos a utilizarse	143
4.3.4.4.	Flujo de actividades	143
4.3.5.	FASE V Monitoreo.....	144
4.3.5.1.	Objetivo.....	144
4.3.5.2.	Actividades.....	144
4.3.5.3.	Productos a utilizarse	145
4.3.5.4.	Flujo de actividades	146
	CAPÍTULO V	147
	5. AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO GENTE PRODUBANCO-GRUPO PROMERICA, PERÍODO DE ANÁLISIS 2014	147
	CAPÍTULO VI.....	297
	6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	297
6.1.	CONCLUSIONES	297
6.2.	RECOMENDACIONES.....	297

BIBLIOGRAFÍA	298
--------------------	-----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro Similitudes y diferencias de Auditoría	78
Tabla 2 Clases de muestro.....	105
Tabla 3 Cuadro nivel de confiabilidad.....	113

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama estructural.....	4
Figura 2 Organigrama funcional.....	6
Figura 3 Organigrama personal	11
Figura 4 Proceso Compensación y ejecución de planes de Beneficios del personal.....	17
Figura 5 Proceso de pago y administración salarial	18
Figura 6 Proceso Desarrollo y mejoramiento personal y profesional	20
Figura 7 Proceso de Selección y contratación del personal.....	22
Figura 8 Cuadro variación PIB	24
Figura 9 Cuadro variación Inflación.....	27
Figura 10 Cuadro tasa de interés	28
Figura 11 Cuadro PEA	32
Figura 12 Cuadro Bancos Privados del Ecuador	33
Figura 13 NIAA 200.....	47
Figura 14 NIAA 210.....	48
Figura 15: NIAA 220.....	48
Figura 16: NIAA 230.....	49
Figura 17: NIAA 240.....	50
Figura 18 NIAA 250.....	50
Figura 19 NIAA 260.....	51

Figura 20 NIAA 265.....	52
Figura 21 NIAA 300.....	52
Figura 22 NIAA 315.....	53
Figura 23 NIAA 320.....	54
Figura 24 NIAA 330.....	54
Figura 25 NIAA 402.....	55
Figura 26 NIAA 450.....	56
Figura 27 NIAA 500.....	56
Figura 28 NIAA 501.....	57
Figura 29 NIAA 505.....	58
Figura 30 NIAA 510.....	58
Figura 31 NIAA 520.....	59
Figura 32 NIAA 530.....	60
Figura 33 NIAA 540.....	61
Figura 34 NIAA 550.....	61
Figura 35 NIAA 560.....	62
Figura 36 NIAA 570.....	62
Figura 37 NIAA 580.....	63
Figura 38 NIAA 600.....	64
Figura 39 NIAA 610.....	65
Figura 40 NIAA 620.....	66
Figura 41 NIAA 700.....	67
Figura 42 NIAA 705.....	67
Figura 43 NIAA 706.....	68
Figura 44 NIAA 710.....	69
Figura 45 NIAA 720.....	70
Figura 46 NIAA 800.....	71
Figura 47 NIAA 805.....	72
Figura 48 NIAA 810.....	73
Figura 49 Enfoque integral de Auditoría de Gestión.....	77
Figura 50 Modelo de cuestionario	87
Figura 51 Simbología flujogramas	88

Figura 52 Modelo de flujograma	89
Figura 53 Modelo cedula narrativa.....	90
Figura 54 Modelo Matriz de riesgo	91
Figura 55 Modelo de listas de verificación	92
Figura 56 Evaluación del riesgo de auditoria	93
Figura 57 Niveles de evaluación del riesgo de auditoria.....	96
Figura 58 Nivel matriz de riesgo	96
Figura 59 Cuadro de escala de riesgos, por colorimetría	97
Figura 60 Componentes Coso ERM.....	100
Figura 61 Ejemplo papel de trabajo y sus partes	123
Figura 62 Cuadro de marcas de auditoria.....	126
Figura 63 Modelo de referencia cruzada en auditoria	127
Figura 64 Modelo de utilización de índices alfabético y numérico.....	128
Figura 65 Modelo de Matriz de Seguimiento.....	145
Figura 66 Organigrama estructural.....	281
Figura 67 Organigrama Departamento Gente	282

RESUMEN

Las instituciones financieras son organizaciones prestadoras de servicios y productos financieros, donde la interacción con el cliente es directa, y la satisfacción del mismo es un punto crítico para captar más clientes. Es por tanto que un banco al ser una organización compleja y dinámica requiere que su **personal este enfocado en cumplir con la filosofía de la institución, se identifique con la misma y retribuya en sus actividades su compromiso**, para esto la organización debe mantener un equilibrio entre productividad y crecimiento de sus empleados. El recurso humano comprende el factor más importante del éxito de una empresa, puesto que detrás de la estructura organizacional, el ejecutor de los planes, proyectos, y operaciones de una empresa es el conjunto de personas que integran la organización. Por lo tanto auditoría de gestión es un proceso fundamental para la Vicepresidencia de Gente y Gerencia del banco como tal, para permitirles conocer de qué manera y si son eficaces las actividades que se realizan en el departamento Gente (Recursos Humanos) para preservar la vida institucional en conjunto con su recurso humano, considerando como tal el logro de resultados establecidos, este trabajo investigativo está enfocado en optimizar de manera integral el control del recurso humano. El departamento como tal cuenta con procesos, normas, técnicas operativas propias que permiten desarrollo de las actividades y precisamente al aplicar la Auditoría de Gestión se permite establecer de mejor manera la metodología de trabajo que es utilizado ya que se desempeñan actividades las cuales debe contar con la correspondiente evaluación de la eficiencia de gestión tomando en cuenta sus objetivos, su eficiencia como departamento dentro de la organización.

PALABRAS CLAVE:

- **GESTIÓN**
- **RETRIBUIR**
- **EFICACIA**
- **METODOLOGÍA**
- **EFICIENCIA**

ABSTRACT

Financial institutions are organizations providing financial services and products, where customer interaction is direct, and satisfaction it is critical to reach more customers. It is therefore a bank to be a dynamic complex organization and requires that its staff are focused on meeting the philosophy of the institution , identify with it and repays its activities its commitment to this organization must maintain a balance between productivity and growth of its employees . The human resource comprises the most important business success factor , since behind the organizational structure , the executor of plans, projects and operations of a company is the set of people within the organization. Therefore audit is key to the Vice President of People and Management of the bank as such process to enable them to know how and whether they are effective activities carried out in the department People (Human Resources) to preserve the institutional life together with its human resources, considering as such the achievement of established results, this research work is focused on optimizing holistically control of human resources. The department as such has processes, standards, own operational techniques for development of activities and precisely when applying the Auditing allowed to establish better working methodology that is used as activities are carried out which should have the corresponding evaluation of management efficiency taking into account your objectives, its efficiency as a department within the organization.

KEYWORDS:

- **MANAGEMENT**
- **GIVING**
- **EFFECTIVENESS**
- **METHODOLOGY**
- **EFFICIENCY**

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. Antecedentes

1.1.1 Base legal

Produbanco – Grupo Promerica se creó cumpliendo con la normativa y regulaciones de la Superintendencia de Bancos donde adecua sus procesos para cumplir la resolución 834, relacionada con la gestión integral y de control de riesgos con el objeto de administrar adecuadamente el Riesgo Operativo y generar planes con la continuidad del negocio con un enfoque basado en procesos. Produbanco se encuentra legalmente constituido y registro en la Superintendencia de Bancos, Registro oficial, Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, Código de Trabajo, Ley de Régimen Tributario y su reglamento, Reglamento para la Contratación y funcionamiento del Comité de Contratación, Servicios de Rentas Internas, Instituto de Seguridad Social.

La Compañía se sujetara a las disposiciones de la Ley General de seguros, el Reglamento a la Ley General de Seguros, la Ley de compañías en forma supletoria y las normas legales que dicte la Superintendencia de Bancos. La Compañía constituye con la denominación de Produbanco porque lo que ser regida por las leyes ecuatorianas, su domicilio lo tendrá en el Cantón Quito, Provincia de Pichincha, Ecuador, pudiendo establecer sucursales o agencias fuera o dentro del país con la respectiva autorización de la Superintendencia de Bancos.

1.1.1.1 Normatividad interna

- Código de Ética y Conducta
- Capacitación Entrenamiento y Aprendizaje
- Política de Administración Salarial y Gestión de Nomina
- Reclutamiento Selección Contratación Personal.

1.1.1.2 Normatividad externa

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Ley General de Instituciones del Sistema Financiero
- Regulaciones del Banco Central del Ecuador
- Ley para reprimir lavado de activos
- Ley de creación de la red de Seguridad Financiera
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Ley de Buros de Información
- Ley de Cheques
- Ley del banco del IEES
- Ley de Seguridad Social
- Resoluciones Superintendencia de Bancos y Seguros
- Resoluciones Junta Bancaria
- Código de trabajo
- Ley Orgánica de régimen tributario interno

1.1.2 Objetivos de la entidad

1.1.2.1 Objetivo general

Producir servicios de calidad para satisfacer todas las necesidades financieras de sus clientes, la ética en los negocios y el trabajo eficiente son principios fundamentales que guían su actividad, generando actitud deservicio con el fin de hacer efectiva la gestión en sus agencias y en el mejoramiento continuo de planificación de sus acertadas operaciones.

1.1.2.2 Objetivos específicos

- Generar una rentabilidad atractiva para sus accionistas, fuentes de trabajo dignas a sus colaboradores y apoya a la comunidad
- Desarrollar la marca Produbanco como el mejor empleador

- Vincular a la mejor gente del mercado tanto en alto potencial como en desempeño
- Definir las alternativas de crecimiento dentro de la Organización.
- Posicionar las fortalezas de la marca e imagen corporativa
- Desarrollar negocio en el mercado financiero bajo estrategias de mejora continua

1.2 El banco

1.2.1 Reseña histórica

Grupo Produbanco-Grupo Promerica Ecuador, inicio sus actividades en noviembre en 1978 con el propósito de poner a disposición del público en general, del pequeño y gran empresario los servicios de una nueva institución bancaria. Sus indicadores financieros y la fortaleza de su balance le han significado una baja calificación en riesgo dentro de los bancos nacionales que operan en el Ecuador, lo mismo que diversos reconocimientos internacionales.

Su trayectoria de 36 años en el mercado ecuatoriano, su reconocida gestión lo ha hecho merecedor de diversos reconocimientos que lo ratifican como uno de los bancos más prestigiosos en el país. PRODUBANCO actualmente mantiene la calificación de riesgo AAA- otorgada por las Calificadoras de Riesgo BankWatch Ratings y PCR Pacific Credit Rating. Dicha calificación corresponde a una de las más altas del sistema financiero nacional.

1.2.2 Organigrama estructural

Según (Vasquez R, 2007), el organigrama representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas. Permite tener una visión general de la estructura del banco, siendo una herramienta de consulta y referencia de las líneas de jerarquía.

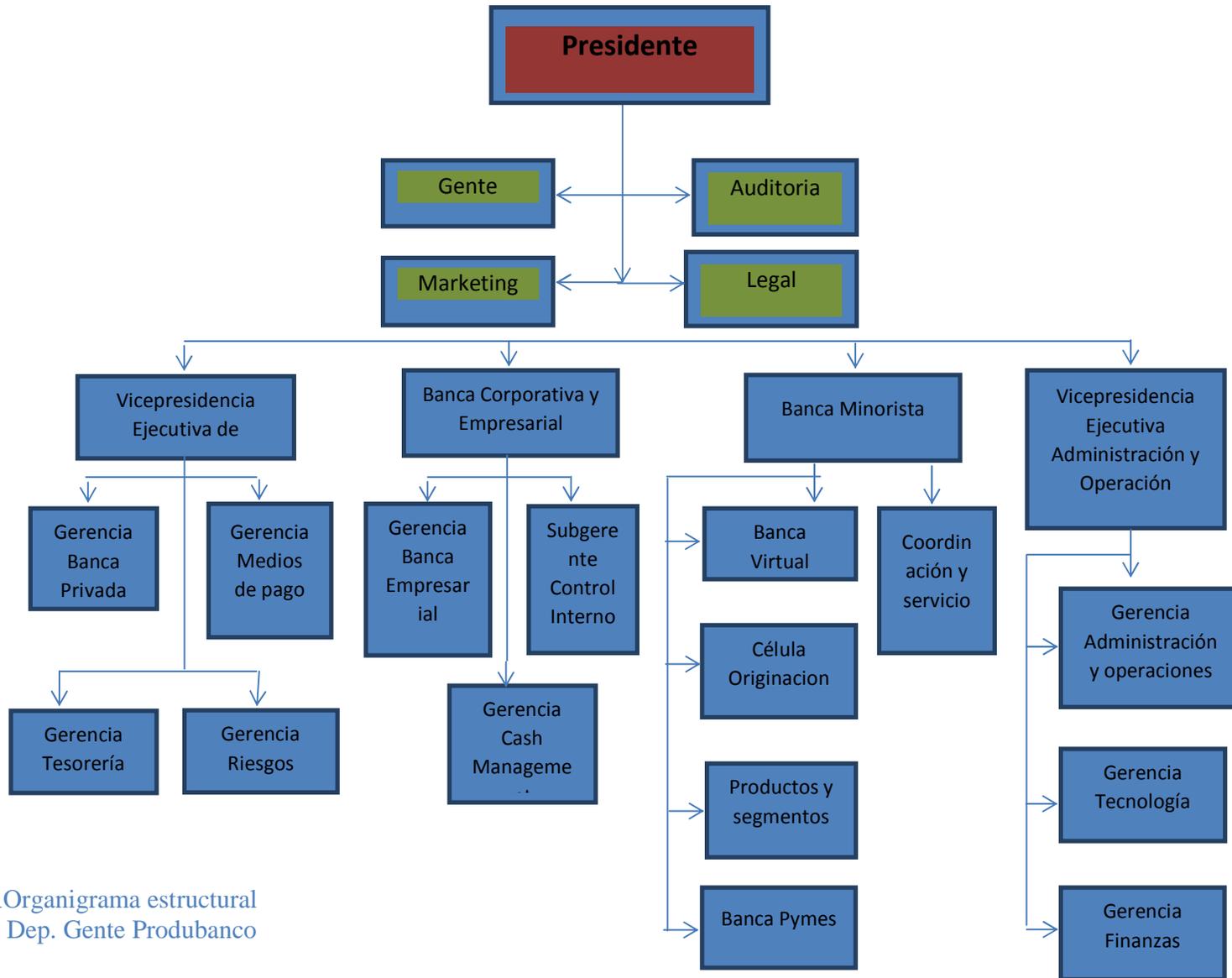
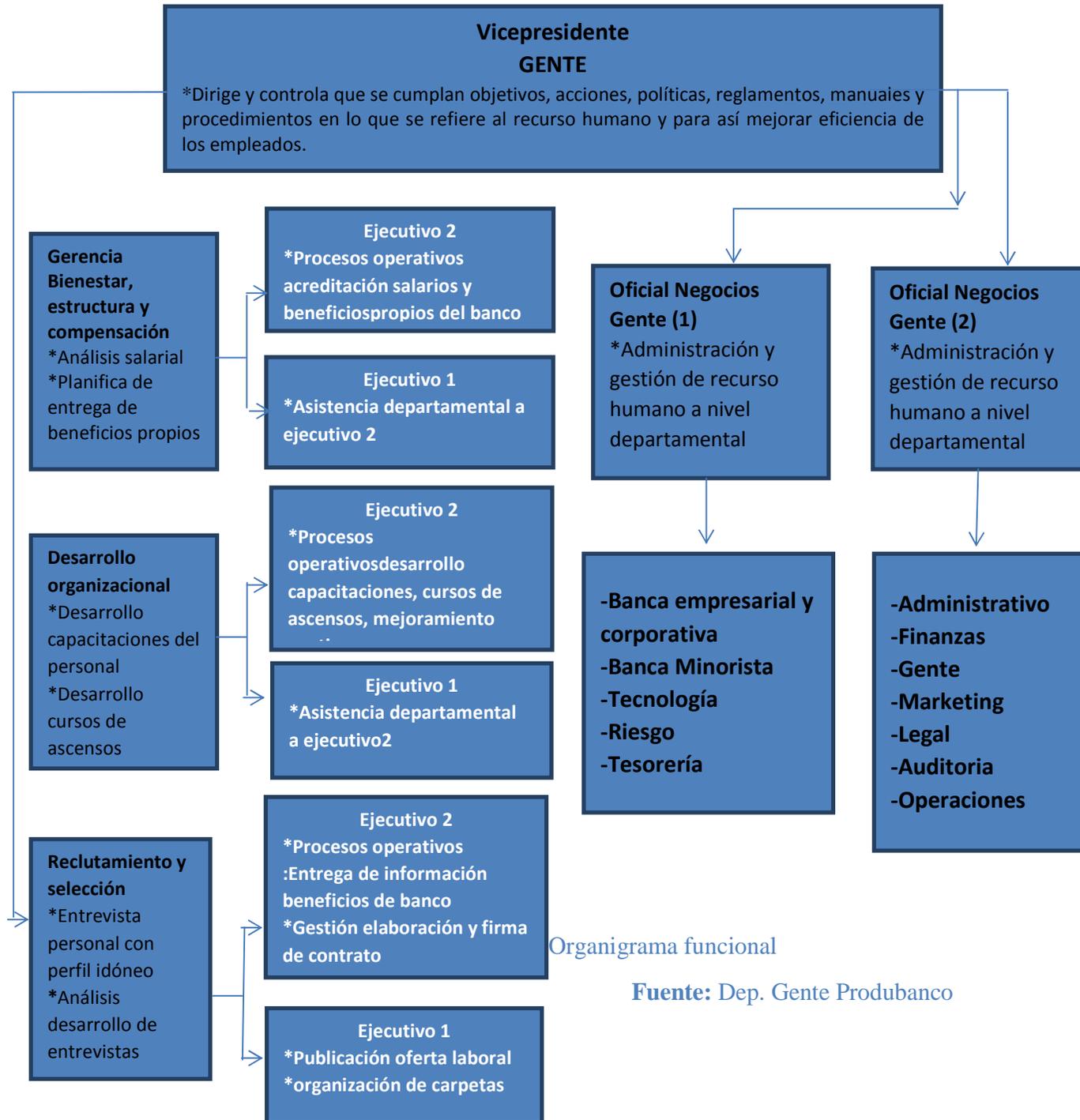


Figura1 Organigrama estructural
Fuente: Dep. Gente Produbanco

1.2.2. Organigrama funcional

De acuerdo (Vasquez R, 2007), es parte del organigrama estructural y anivel de cada unidad administrativa se detalla las funciones principales básicas, al detallar las funciones se inicia por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia. En este tipo de organigramas se determina que es lo que se hace, pero no como se hace.



Funciones departamento Gente:

Vicepresidencia Gente

- Planifica y organiza todas las actividades del banco en lo que se refiere a la administración y manejo del recurso humano.
- Dirige y controla que se cumplan objetivos, acciones, políticas, reglamentos, manuales y procedimientos en lo que se refiere al recurso humano y para así mejorar eficiencia de los empleados.
- Planifica y gestiona reuniones con gerencia general para tratar cambios
- Aprobaciones de planificaciones mensuales de cada sub departamento de acuerdo objetivos específicos
- Planifica y gestiona Reuniones junta de accionistas para análisis de entrega de beneficios
- Reuniones semestrales con subgerentes de sub departamentos de RRHH para planificación de procesos de desarrollo y mejoramiento de personal a nivel departamental

Subgerencia área de Bienestar, estructura y compensación

- Realiza análisis salarial de acuerdo a área y perfil funcionario
- Asiste a reuniones con Vicepresidencia mensualmente para aprobación de planificación mensual
- Asiste a reuniones con jefes departamentales de otras áreas del banco para asignación de recurso salarial
- Realiza la correcta descripción de perfil para cada puesto de trabajo
- Realiza planificaciones mensuales departamental

Ejecutivo 2 área de Bienestar, estructura y compensación

- Realiza ingreso a sistema de datos personales de funcionarios
- Realiza ingreso a sistema de valores
- Realiza acreditación de salario cada fin de mes cada funcionario
- Planifica y gestiona Entrega beneficios propios del banco a cada funcionario
- Administra adecuadamente beneficios sociales, salarios, promociones, descuentos dirigido al recurso humano del banco.

- Planificación de programas de curso vacacional a hijos de funcionarios
- Planificación y administración de adquisición de uniformes

Ejecutivo 1 área de Bienestar, estructura y compensación

- Asistencia operativa a ejecutivo 2
- Elaboración de memos
- Elaboración de material de presentación
- Organiza adquisición de uniformes
- Elaboración de cronograma de transporte

Subgerencia área de Desarrollo Organizacional

- Realiza planificaciones y cronograma de programa de capacitaciones para funcionarios
- Realiza planificaciones y cronograma de programa de cursos de ascenso para funcionarios
- Realiza planificaciones y cronograma de mejoramiento continuo
- Asiste a reuniones con Vicepresidencia mensualmente para aprobación de planificación mensual
- Asiste a reuniones con jefes departamentales de otras áreas del banco para dar conocimiento de procesos y aplicaciones a realizar de acuerdo de RRHH.
- Realiza planificaciones mensuales departamental
- Administra al recurso humano del banco para logra integración, satisfacción y productividad idónea.

Ejecutivo 2 área de Desarrollo Organizacional

- Realiza Desarrollo de programa de acciones
- Realiza ingreso a sistema de notas de evaluaciones
- Realiza análisis semestral de evaluaciones departamentales de otras áreas
- Gestiona aplicación de capacitaciones para funcionarios
- Gestiona aplicación de ascenso para funcionarios
- Gestiona aplicación de mejoramiento continuo

Ejecutivo 1 área de Desarrollo Organizacional

- Asistencia operativa a ejecutivo 2
- Elaboración de memos
- Elaboración de material para capacitaciones para funcionarios
- Elaboración de cronograma de capacitaciones.

Subgerencia área de Selección

- Gestiona Solicitud de oferta laboral de acuerdo a requerimiento departamental
- Realiza Análisis del desarrollo de entrevistas realizadas a aspirantes
- Realiza manual de inducción departamental en conjunto con jefaturas de otras areas del banco
- Gestiona realización de levantamiento de perfil de trabajador de acuerdo a puesto laboral
- Realiza planificaciones y cronograma de mejoramiento continuo
- Asiste a reuniones con Vicepresidencia mensualmente para aprobación de planificación mensual
- Asiste a reuniones con jefes departamentales de otras areas del banco para dar conocimiento de procesos y aplicaciones a realizar de acuerdo de RRHH.
- Realiza planificaciones mensuales departamental

Ejecutivo 2 área de Selección

- Realiza cronograma de selección
- Realiza entrevista inicial de aspirante
- Revisa carpeta de acuerdo a requerimientos de puesto de trabajo
- Ingresa datos personales en sistema correspondiente al IESS
- Entrega de información sobre beneficios de banco
- Realiza análisis semestral de evaluaciones departamentales de otras áreas
- Gestiona aplicación de capacitaciones para funcionarios
- Gestiona aplicación de ascenso para funcionarios
- Gestiona aplicación de mejoramiento continuo
- Realiza e implemente la aplicación de pruebas psicológicas para la selección y realiza la correspondiente inducción del personal

Ejecutivo 1 área de Desarrollo Organizacional

- Asistencia operativa a ejecutivo 2
- Elaboración de memos
- Elaboración de material para evaluaciones a aspirantes
- Entrega informes
- Entrega material de inducción a nuevos colaboradores

1.2.3. Organigrama de personal

Organigrama de personal es la representación gráfica que constituye una variación del organigrama estructural y sirve para representar, en forma objetivo, la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas. Se indica el número de cargos, la denominación del puesto y la clasificación en caso de haberla, en algunos casos se puede incluir la numeración de cada puesto y el nombre del funcionario que desempeña, tomado de (Vasquez R, 2007)

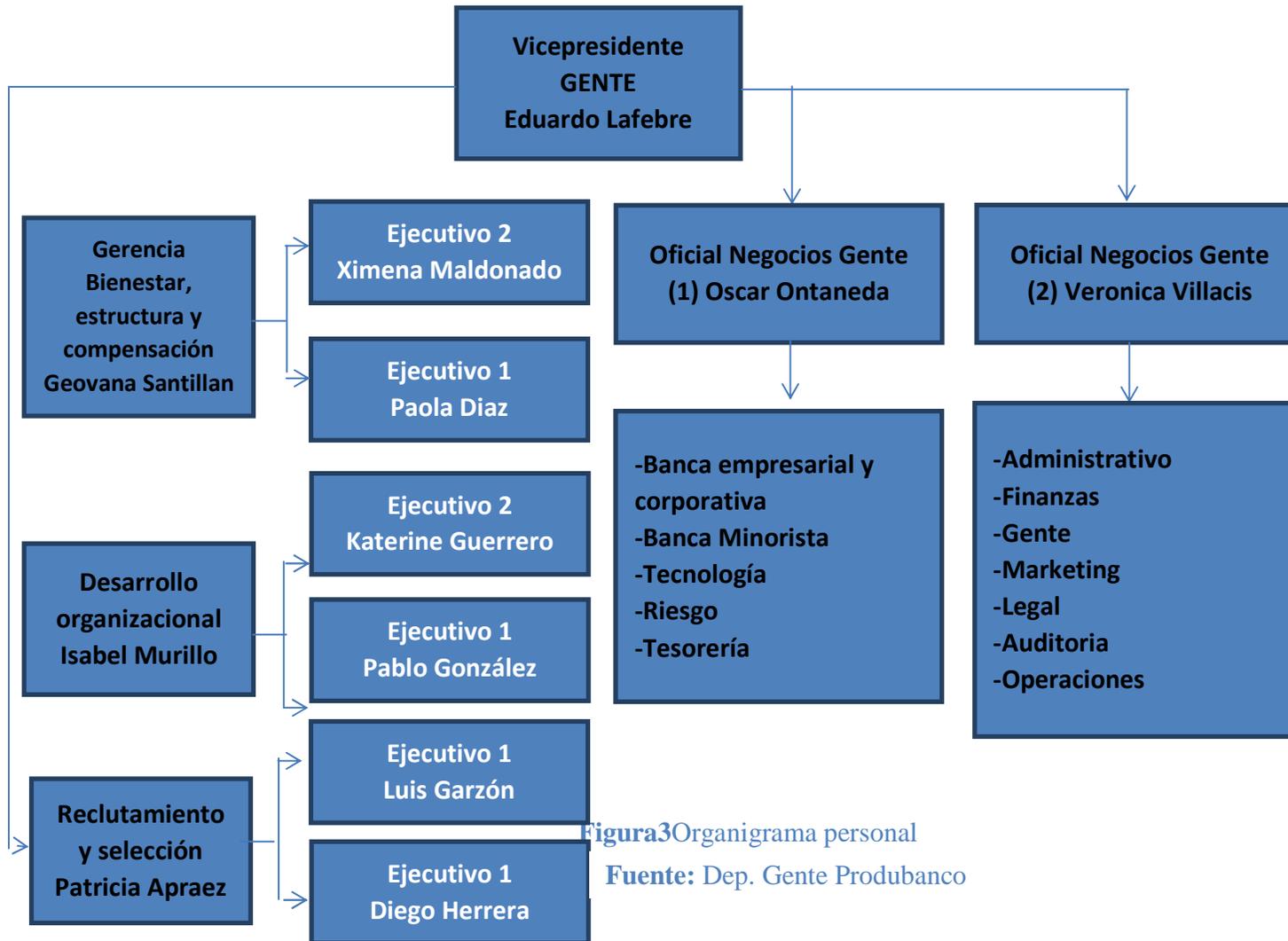


Figura 3 Organigrama personal
Fuente: Dep. Gente Produbanco

CAPÍTULO II

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1. Misión

Definición: La misión es un elemento relevante de la planificación estratégica porque a partir de la misión se formulan los objetivos y propósitos que son los que guiarán a la empresa.

Misión Produbanco: Ofrecer servicios y productos financieros que respondan a las necesidades locales de nuestros clientes, de manera dinámica, accesible y cercana, a partir de una relación de confianza mutua.

2.2. Visión

Definición: La visión es la manera de manifestar que indica hacia dónde se dirige una organización o por sí en lo que pretende convertirse en el largo plazo.

Visión Produbanco: Un grupo financiero regional sólido con una oferta diversificada de servicios y productos que brinda soluciones locales, ágiles y confiables a sus clientes.

2.3. Objetivos

- Centrarse en el cliente
- Desarrollar negocios
- Diferenciarse por innovación y tecnología
- Potenciar la gestión de subsidiarias
- Posicionar las fortalezas de la marca e imagen corporativa
- Capitalizar la pertenencia al Grupo Promerica

2.4. Políticas

- Política de Evaluación de Desempeño
- Política Gestión del Desempeño

- Política de Administración de la Estructura Organizacional
- Política Bonificación al personal

2.5. Estrategias

- Administrar responsablemente los activos
- Crecer en Banca de personas, Medios de pago, Pymes y Empresarial
- Continuar con el liderazgo en Banca Corporativa
- Ser líderes en Omnicanalidad

2.6. Principios y valores

2.6.1. Principios

Los principios son fundamentos sobre los que una organización desarrolla su ideología, que guía a un ambiente interno productivo dentro de la empresa, los principios son las razones de ser o de existir de una empresa con la forma en que ésta desempeña su función en la sociedad, integrando valores como la honestidad, confianza, respeto, justicia y ética, estos valores se convierten en prácticas empresariales a la hora de tomar decisiones.

- **Honestidad:**
Proceder con honradez e integridad en todos sus actos
- **Probidad:**
Conducirse con compostura, decencia y moderación en su persona, acciones y palabras.
- **Prudencia:**
Actuar con discernimiento y buen juicio, previniendo el riesgo que puede implicar sus acciones
- **Confianza:**
Generar una expectativa segura y firme a clientes, socios, proveedores, jefatura y compañeros de lo entregado a su cuidado por lo tanto jamás se deberá divulgar información confidencial a su alcance, cumpliendo en todo momento la reserva y

confidencialidad que puede oponer cuando corresponda, amparado en la ley y en los reglamentos internos del banco.

- **Transparencia:**

En todas las acciones de la institución y de su personal se evidenciara los principios y propósitos de transparencia que rigen en el banco.

- **Responsabilidad:**

Los empleados del banco deben estar dispuestos a responder por la confianza depositada por los clientes y accionistas, igualmente deben estar dispuestos a cumplir cabalmente con las tareas asignadas.

- **Pertenencia:**

La administración del banco vela por los intereses de sus clientes, accionistas y empleados por derecho y elección propia, generando un sentido de pertenencia con los mismos.

- **Eficiencia:**

Realiza todas las actividades de manera satisfactoria utilizando la menor cantidad de recursos sean estos tangibles o intangibles.

2.6.2. Valores

Son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de la empresa y permiten crear pautas de comportamiento.

- **Sólido:**

Produbanco-Grupo Promerica es un banco sustentable, estable, fuerte y en pleno crecimiento que no sucumbió frente a las crisis sino que subsistió y expandió, y hoy día sigue expandiendo, sus negocios y ofertas financieras.

- **Dinámico:**

Por su capacidad de adaptación al sistema financiero Produbanco entiende muy bien las necesidades de sus clientes y las atiende y resuelve lo más rápido y efectivamente posible, disminuyendo la complejidad de las operaciones y buscando ganar agilidad y eficacia.

- **Cercano:**

Produbanco-Grupo Promerica considera a sus clientes como sus aliados donde la relación del día a día se basa en una confianza, cercanía y amabilidad mutua donde los clientes obtienen las soluciones adecuadas a sus necesidades financieras junto con un servicio financiero amigable.

2.7. Filosofía

La razón de ser de Produbanco. Grupo Promerica es atender todas las necesidades financieras de sus clientes buscando la excelencia en el servicio. Gracias a nuestra actividad Produbanco genera una rentabilidad atractiva para sus accionistas, fuentes de trabajo dignas a sus colaboradores y apoya a la comunidad.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. Análisis interno

3.1.1. Descripción de áreas

3.1.1.1. Área de bienestar, estructura y compensación

Área de bienestar, estructura y compensación diseñar y ejecuta los planes de servicios y beneficios del personal, buscando permanentemente su bienestar. Asegurar el pago oportuno y confiable de la nómina y administración salarial, y la prestación de servicios médicos y de trabajo social.

Actividad sub departamental:

Proceso N .-1 Compensación y ejecución de planes de Beneficios del personal, ilustración que se detalla a continuación:

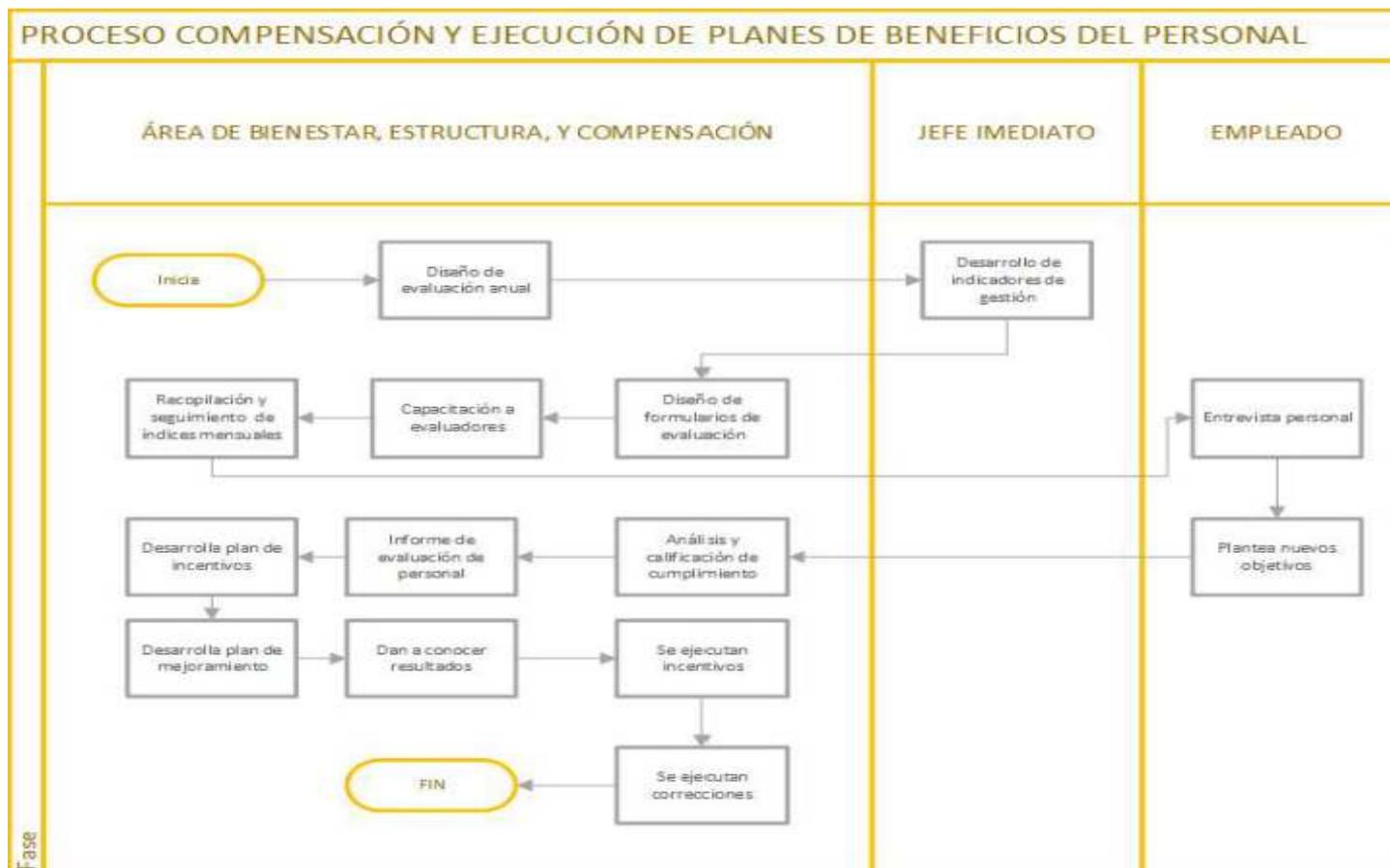


Figura4 Proceso Compensación y ejecución de planes de Beneficios del personal

Fuente: Dep. Gente Produbanco

Proceso N .-2 De pago y administración salarial

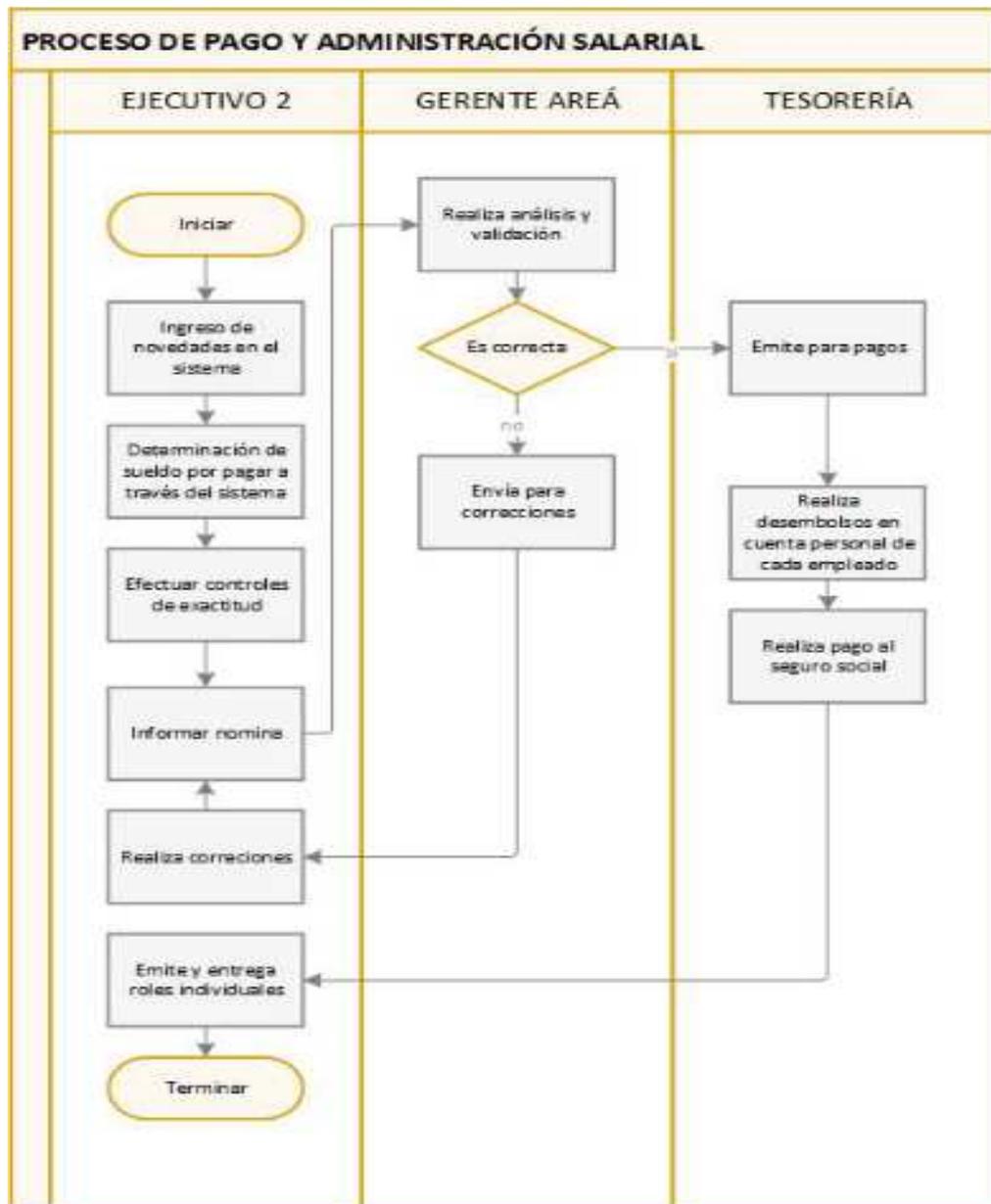


Figura5 Proceso de pago y administración salarial
Fuente: Dep. Gente Produbanco

3.1.1.2. Área de desarrollo organizacional

Área de desarrollo organizacional lidera la gestión de Recursos Humanos en los procesos de desarrollo y mejoramiento personal y profesional de todos los colaboradores: entrenamiento y aprendizaje, planes de desarrollo, planes de acción de clima laboral y cultura organizacional, para contribuir a los resultados de la Institución con eficiencia administrativa y mejora continua garantizando un servicio de excelencia.

Actividad Sub departamental:

Proceso Desarrollo y mejoramiento personal y profesional

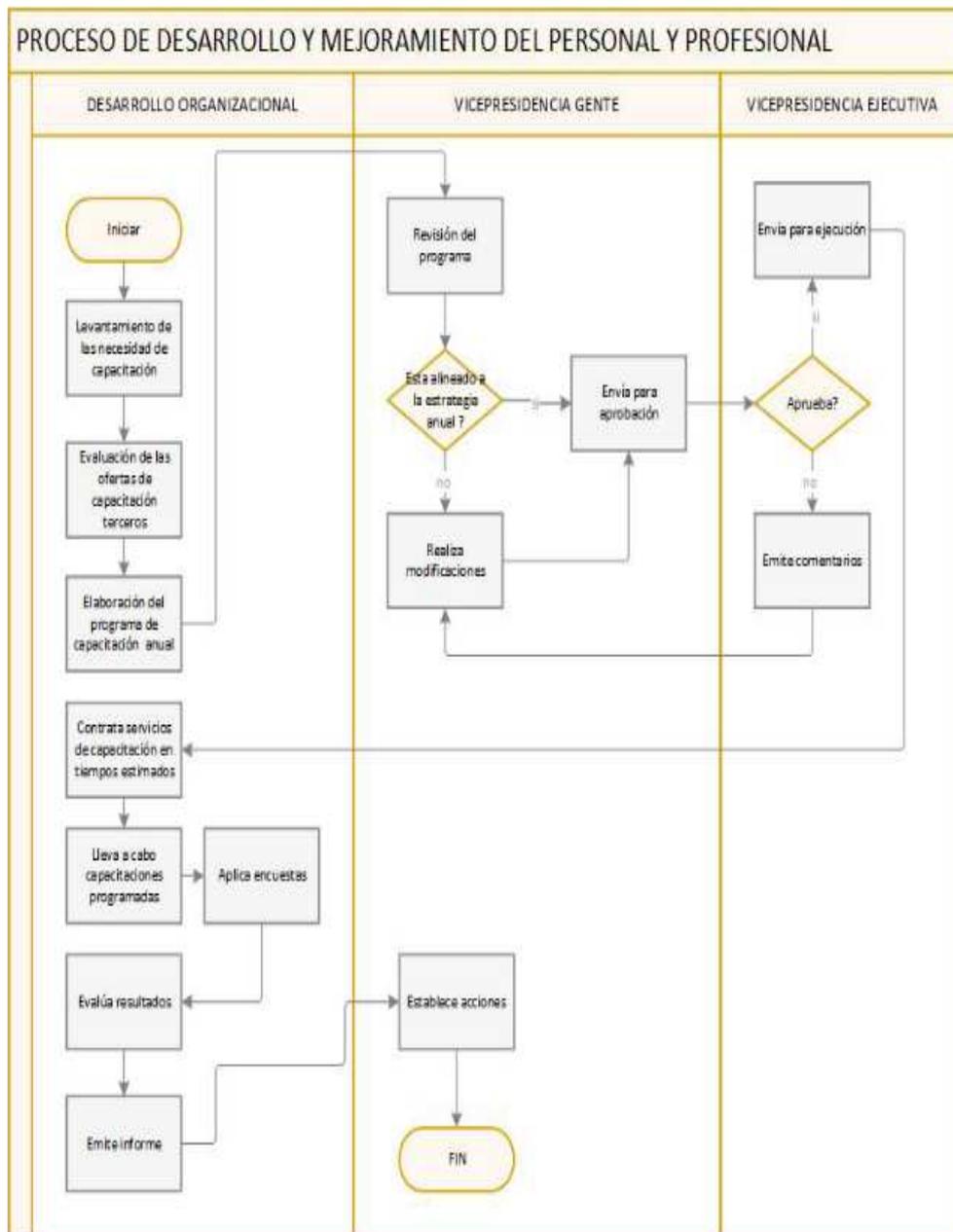


Figura6 Proceso Desarrollo y mejoramiento personal y profesional

Fuente: Dep. Gente Produbanco

3.1.1.3. Área de selección

Área de selección administra el proceso de selección de acuerdo a los procedimientos y normas de la institución, a fin de asegurar la contratación de personal competente y calificado para las necesidades presentes y futuras de la organización.

Actividad sub departamental

Proceso de Selección y contratación del personal

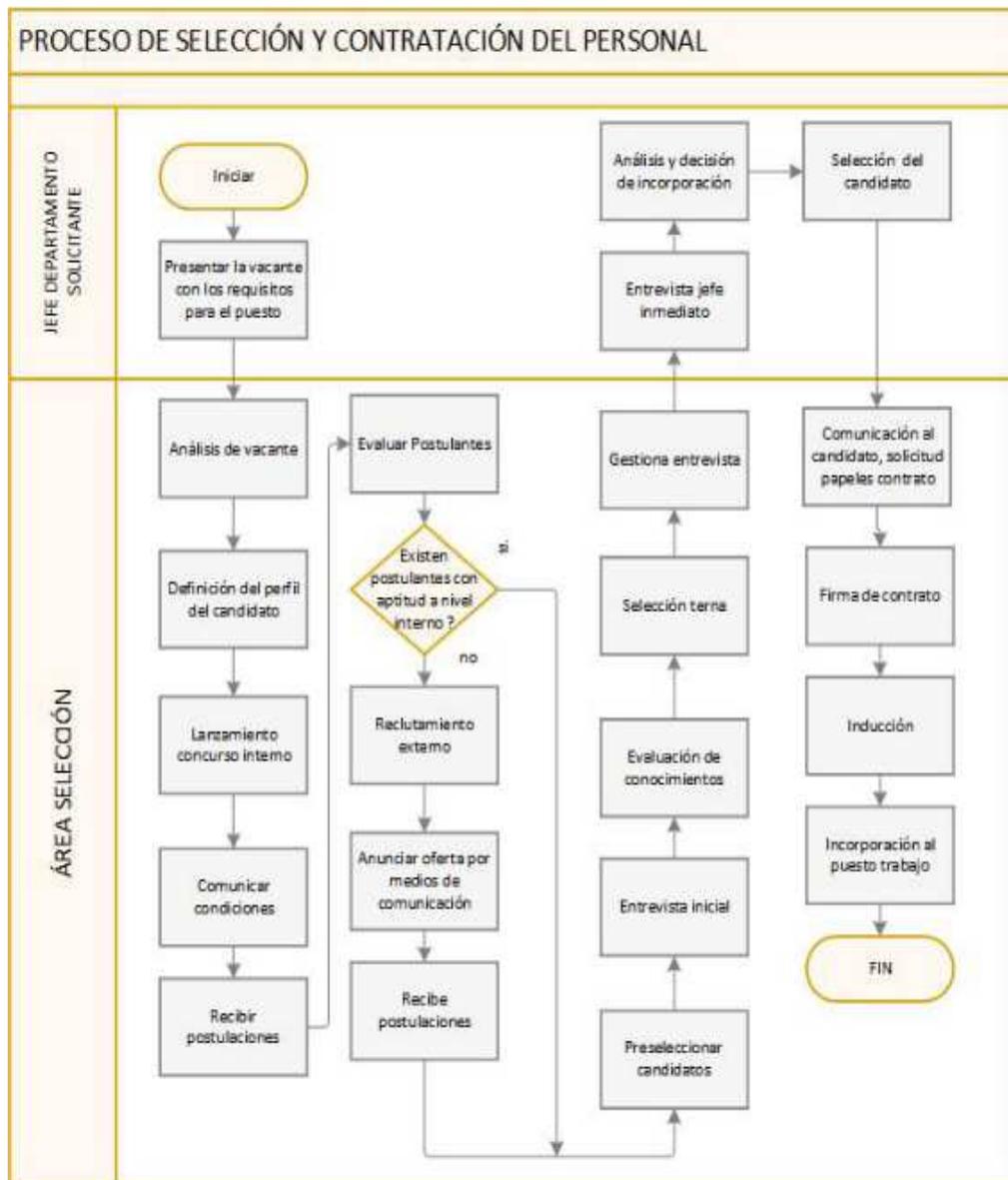


Figura7 Proceso de Selección y contratación del personal
 Fuente: Dep. Gente Produbanco

3.2. Análisis externo

3.2.1. Factores macroeconómicos

3.2.1.1. Factor político

El gobierno actual desde su inicio ha manejado planes estructurados, conocidos como el: Plan Nacional de Desarrollo (2007 - 2009); Plan Nacional del Buen Vivir (2009

- 2013) y Plan Nacional del Buen Vivir (2013 - 2017), el gobierno ha realizado continuamente actualización y reformas legales, con el objetivo de otorgar al estado mayor control en el ámbito educativo, económico y desarrollo social principalmente, desde el año 2013, obtuvo mayoría en el parlamento de la Asamblea Nacional, con el cual se ha podido aprobar en el lapso de este tiempo todas las leyes posibles y necesarias, en el cual se han aprobado en corto tiempo leyes muy representativas como ley de Comunicación, del sector Bursátil, de aguas, de tierra, el Código Integral Penal, Código Monetario y Financiero, así como también fomentó la creación de las Universidades Ikiam, de las Artes, Yachay y la UNAE.

Incluso se implementó una ley a nivel provincial en el año 2015 que es la Ley del Régimen Especial de Galápagos que tuvo su afecto en los salarios, en aspectos laborales y gobernabilidad de las islas, dando así como resultado un fuerte rechazo por la mayor parte de los ciudadanos el cual generó un paro provincial y con ello provocó la militarización de la misma.

El gobierno de Correa ha recibido constantes y duras críticas por parte de oposición, donde acusan de concentrar el poder en torno a la figura del presidente, pero la acusación asentó con más firmeza cuando fueron elegidos 100 Asambleístas de Alianza PAIS en su tercer período (2013 - 2017), y con este precedente pudieron ser aprobados todos los proyectos presentados por la función Ejecutiva, aunque también un factor determinante en cual representan las acusaciones es de permitir que la dirección y demás cargos de los poderes Judicial, Electoral y de Transparencia los desempeñen ex-colaboradores del gobierno de Correa o allegados al régimen.

Connotación: En la actualidad el constante cambio en las políticas por parte del Gobierno central, ha generado en las empresas privadas y en la inversión internacional tener una imagen de Ecuador como un lugar para no invertir, en definitiva es inevitable no tomar en cuenta el gran precedente que es actualmente su alto riesgo país, precisa a que no existen políticas estables a nivel empresarial. La política fiscal actualmente es proceso importante pero impredecible y de constante cambio bajo reformas adquiridas o determinadas por el Ejecutivo, por ende debido a la cantidad de incertidumbre del proceso implementado y los impuestos aplicados constantemente en el gobierno de

Correa, la cultura de aplicación de impuestos genera cierta recesión en la demanda de la población.

3.2.1.2. Factor económico

El analizar la economía del país en donde se desarrolla el banco permite evaluar la situación actual con el fin de tomar decisiones acertadas con visión a futuro, con el correcto análisis del factor económico se pueden determinar las condiciones económicas que son de importancia fundamental para el análisis, en si conociendo la evolución de cada factor económico las empresas como pueden introducir medidas idóneas de prevención para reducir ciertos riesgos que pueden poner en crisis una entidad.

A. Producto interno bruto

Producto Interno Bruto es un indicador económico utilizado para medir la producción en un país, el PIB es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un año determinado, se define al PIB como el valor monetario total de todos los bienes y servicios finales producidos por una economía nacional, en el cual no incluyen a los productos producidos por las personas nacionales residentes en el extranjero pero si incorpora los productos producidos por extranjeros residentes en el país.

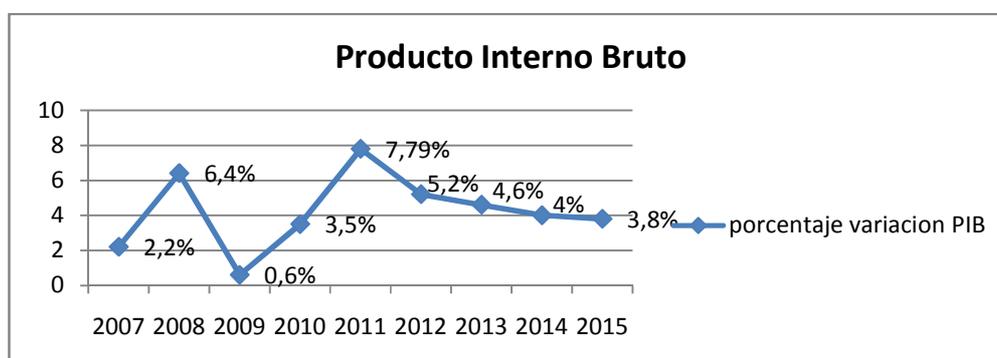


Figura8 Cuadro variación PIB
Fuente:(Ekonegocios)

Los componentes que aportan al crecimiento económico del Producto Interno Bruto (PIB) del país son el consumo de los hogares, la inversión y las exportaciones. En el cuadro se puede observar que en el año 2008 fue de gran actividad económica debido al incremento del precio a nivel internacional del petróleo y de una política de fuerte inversión pública, a razón de los ingresos de las exportaciones petroleras, hubo un gran incremento en las actividades de exportación no petroleras en el de consumo e inversión privada, por otra parte en el año 2009, PIB presentó una baja realmente considerable, un factor determinante la baja en el valor de las exportaciones petroleras como consecuencia de una reducción en el volumen de exportaciones, pero es importante considerar que también entre las causas de la caída de ese año del PIB es la crisis financiera internacional registrada entre 2007-2009, que ocasionara altas tasas de desempleo en Estados Unidos y Europa.

En el año 2010 la actividad económica se recupera debido a una leve recuperación de la economía mundial, que se vieron afectadas por la crisis financiera, otro factor que contribuyó a esta recuperación fue la inversión pública acumulada, producción interna, consumo de los hogares y de las exportaciones. En el año 2011 se logra un crecimiento de 7.79%, el más alto debido a un aumento de los ingresos petroleros y una masiva recaudación tributaria. El crudo seguía siendo el motor de la economía ecuatoriana.

En el año 2012, la variación se debió a la producción petrolera y a incrementos en la producción de las empresas públicas, además el crecimiento seguía impulsado por la demanda interna, se generó una considerable alta inversión en infraestructura vial, aeropuertos, el consumo privado subió debido a una expansión crediticia y el sector no petrolero de mayor crecimiento era el de la construcción.

En 2013 se desaceleró el crecimiento del producto interno bruto registró su variación por 4,6% por el sector no petrolero como construcción, manufactura y comercio, por las exportaciones, el gasto de consumo final del gobierno, las importaciones y el gasto de consumo final de los hogares. Los componentes del PIB que más aportaron en el año 2014 fueron el consumo de los hogares, la inversión y las exportaciones. Precisó que el valor agregado no petrolero (como construcción, manufactura y comercio), en el año 2015 PIB desaceleró considerablemente considerando la caída del precio internacional

del petróleo ha reducido de manera importante los ingresos fiscales y las exportaciones, y ha afectado las expectativas del sector privado, en respuesta, gobierno y autoridades han identificado fuentes adicionales de financiamiento externo, han aplicado medidas para incrementar los ingresos no petroleros, han reducido el gasto público (en particular la inversión pública en proyectos no estratégicos) y han aplicado medidas para restringir las importaciones.

Se concluye que ha sido muy difícil el crecimiento si tomamos en cuenta el último año, el factor que aporta más al crecimiento de la economía actualmente es el consumo final de hogares, se debe principalmente al mejoramiento de los ingresos de las familias ecuatorianas, con ello que el sueldo básico aumente año a año. En este entorno económico es de considerable incertidumbre donde el crecimiento depende sustancialmente de la inversión de estado y los ingresos familiares, por lo tanto el banco debe ser realmente prudente en cada una de sus operaciones y así poder afrontar el reto del delicado periodo de la economía ecuatoriana.

B. Inflación

Es el aumento sostenido y generalizado del nivel de precios de bienes y servicios, medido frente a un poder adquisitivo, se define también como la caída en el valor de mercado o del poder adquisitivo de una moneda en una economía en particular. La inflación en si es el incremento en el nivel general de precios, el cual ha constituido en la historia del país una amenaza media debido a sus diferentes fluctuaciones.

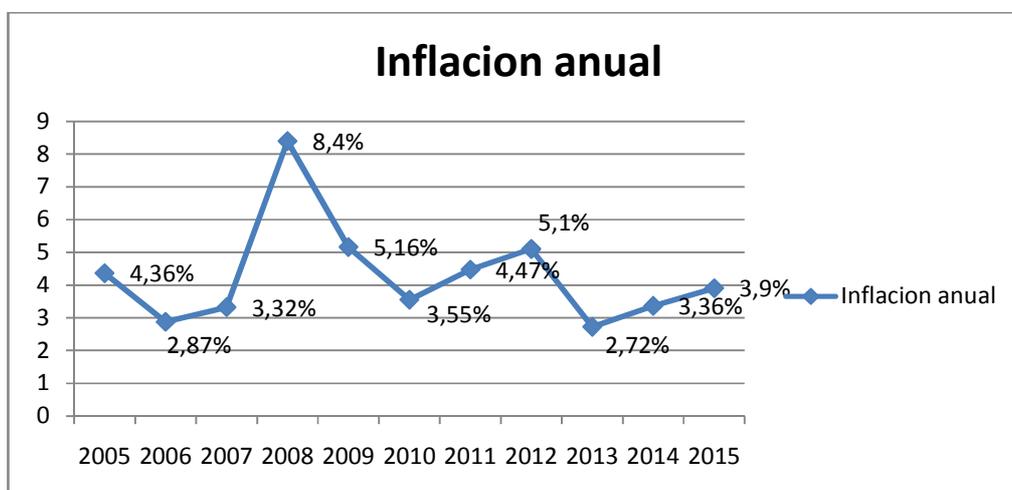


Figura9 Cuadro variación Inflación

Fuente:(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC)

Desde el año 2005 -2011 la variación anual de la tasa de inflación en promedio ha sido de 5.5% es decir que el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios ha sido relativamente estable, por otro lado la fluctuación de los precios de alimentos y bebidas no alcohólicas contribuyó con la inflación, el alza de los precios en general se debe al incremento de los precios internacionales de los productos básicos y a la devaluación del dólar. En los años 2012 a 2013 la inflación registra una tendencia decreciente que pasa de 5.1% en 2012 a 2.72 % en 2013, pero la inflación se acelera los últimos 2 años 2014 y 2015 de 3,36% y 3,90% respectivamente, la división de alimentos y bebidas no alcohólicas fue la que más contribuyó al índice inflacionario.

C. Tasas de interés activas y pasivas

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero, al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Se consideran dos tipos de interés:

- Tasa de interés activa.- Es el valor porcentual que reciben los intermediarios financieros o banco de los clientes por los préstamos otorgados

- Tasa de interés pasiva.- es la que pagan un banco o institución financiera a los ahorristas de recursos por el dinero captado.

La tasa activa es mayor porque es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos permitiendo captar adicional una utilidad, la diferencia entre la tasa activa y pasiva se llama margen de intermediación.

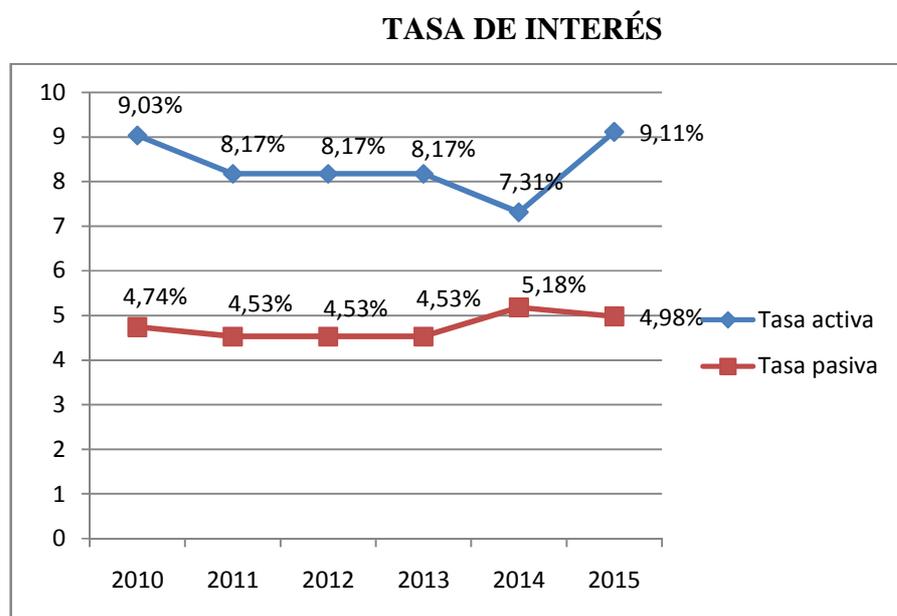


Figura10 Cuadro tasa de interés
Fuente:(Banco Central del Ecuador)

3.2.1.3. Factor legal

Produbanco se encuentra regulado por los siguientes organismos:

- *Servicio de Rentas Internas.*-Es la entidad público que se encarga de la recaudación de impuestos fiscales y la administración tributaria de los mismos.

Los impuestos que la compañía declara son:

- Declaración de Impuesto a la Renta Sociedades
- Declaración retenciones en la Fuente
- Impuesto al Valor Agregado

- *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.*-Es una entidad pública de importante cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, universalidad, obligatoriedad, equidad, subsidiariedad, eficiencia, y suficiencia. IESS se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social.
- *Ministerio de Relaciones Laborales.*- es el organismo público que permite la regulación del proceso laboral e intermediación laboral, otorgando seguridad a ambas partes.
- *Constitución de la República del Ecuador.*- Es el fundamento de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador como país y de su gobierno. La supremacía de la Constitución de la República la convierte en el texto fundamental y principal dentro de la política ecuatoriana, y está creada por sobre cualquier otra norma jurídica. La Constitución de la República proporciona el marco legal para la organización del Estado ecuatoriano, y sobre todo para la relación que debe existir entre el gobierno con el pueblo ecuatoriano.
- *Código Orgánico Monetario y Financiero.*-su objetivo es regular los sistemas monetario y financiero, así como los seguros del Ecuador.
- *Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.*-Ley creada para regular la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado, así como también la organización y funciones de la Superintendencia de Bancos.
- *Ley para reprimir lavado de activos.*-el Ecuador cuenta desde octubre de 2005 con la Ley, la que sumada al marco legal penal general cumple, con los requerimientos de la Convención contra la Delincuencia Transnacional Organizada (Convención de Palermo 2000) así como con las recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional y la OEA, donde tipifica y sanciona el delito de lavado de activos, señalando como delitos precedentes de éste todos aquellos que se encuentran penalizados en la legislación ecuatoriana, establece la obligación y posibilidad del decomiso de activos ilícitos, crea el marco general del proceso de identificación de clientes y de debida diligencia,

establece las obligaciones de reporte de operaciones o transacciones inusuales e injustificadas así como de aquellas que individual o conjuntamente, en el lapso de un mes, superen el umbral de USD 10.000,00.

La ley para reprimir lavado de activos dispone el establecimiento de programas de cumplimiento en los sujetos objeto de la Ley, amplía aún más las excepciones al sigilo bancario, facultando al Director de la Unidad de Inteligencia Financiera a solicitar información al Sistema Financiero, de hecho el sigilo bancario es inoponible frente a investigaciones de la UIF, Fiscalía, jueces, Superintendencia de Bancos y Seguros.

- *Ley de creación de la red de Seguridad Financiera.*- El Banco Central del Ecuador crearán cuentas especiales para el importante manejo de depósitos de las entidades públicas y los gobiernos autónomos descentralizados, por otra lado la política monetaria, crediticia, financiera y cambiaria tendrán claros objetivos como: el establecer niveles de liquidez global que garanticen adecuadamente márgenes de seguridad financiera y así como también cuando existan excedentes de liquidez orientar hacia la inversión requerida para el desarrollo del país..
- *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria* .-Es la forma de organización económica, donde los que integran, ya sea individual o de manera colectiva, desarrollan y organizan procesos de consumo de bienes y servicios, de producción, de intercambio, comercialización y financiamiento con el fin de satisfacer necesidades y generar ingresos, en el cual se basan en relaciones de cooperación, solidaridad y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir
- *Ley de Buros de Información.*- Esta ley es creada para precautelar la información relacionada con obligaciones o antecedentes financieros, contractuales, comerciales, de seguros privados y de seguridad social, tanto de personas naturales como jurídica, pública o privada, que sirve para identificarla de una manera adecuada y determinan su nivel de endeudamiento y riesgos crediticios.

- *Ley de Cheques.*-La ley de cheques tiene la finalidad de lograr mayor confiabilidad y seguridad en la utilización del cheque y guardar conformidad con los procesos de digitalización del cheque a través de la cámara de compensación.
- *Ley del banco del IEES .*-La Ley Banco fue creada con el objeto social de ser la prestación de servicios financieros bajo los criterios de banca de inversión, como también para la administración de los fondos previsionales públicos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IEES y a la prestación de servicios financieros, para así atender adecuadamente los requerimientos de sus afiliados activos y jubilados.
- *Código de trabajo.*-El Código de trabajo regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.
- *Superintendencia de Bancos.*- Es un organismo público encargado de velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las instituciones sujetas a control y en general que cumplan normas, mediante una adecuada supervisión, de acuerdo a las mejores prácticas internacionales que permita determinar de forma correcta la situación económica, financiera de la entidad.

3.2.1.4. Factor social

El factor social es un conjunto de variables que se toman en consideración todos los aspectos que afectan a la población de un país, el factor social desde siempre resulto ser vulnerable y muchas de las veces no se ha presentado la suficiente atención, el cual provoca mucha inconformidad en la población de nuestro país, la sociedad ecuatoriana al caracterizarse e la cultura y la conducta de la sociedad por ende puede ser aprovechado de manera importante para posicionarse mejor el banco ante la sociedad. En si factor social del entorno donde se desenvuelve el banco contiene factores importantes como la tasa de desempleo, la población económica activa, la tasa de analfabetismo, las normas éticas, el nivel educativo, etc, se toma en cuenta en este caso Tasa población económica activa.

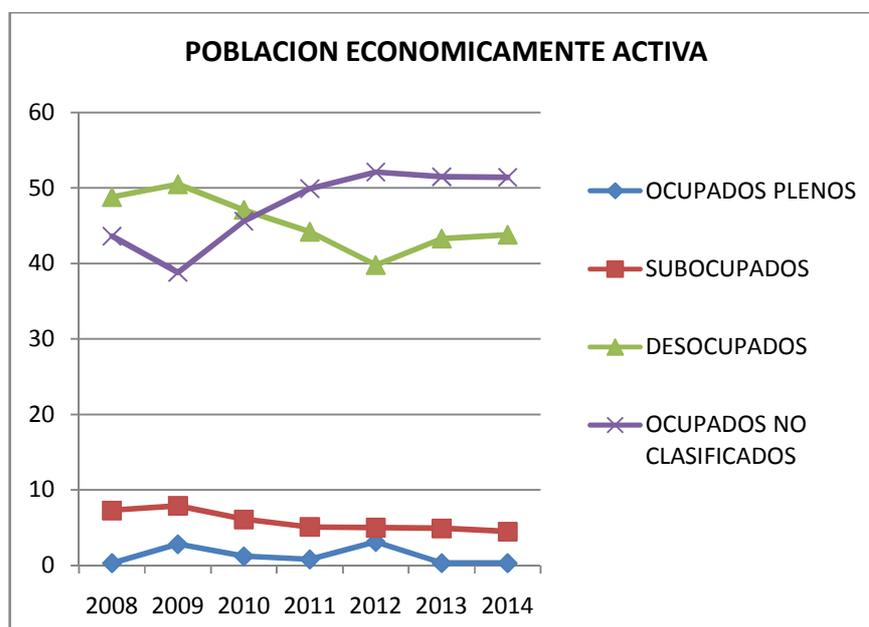


Figura11 Cuadro PEA
Fuente:(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC)

3.2.1.5. Factor tecnológico

En el ámbito tecnológico para el banco existen mayores oportunidades de desarrollo y crecimiento con el fin de aportar mejores soluciones a los clientes principalmente y por consiguiente a los funcionarios, como el hecho de realizar en un futuro talleres de uso de canales tecnológicos como tal y así beneficiar a clientes internos y externos del banco. El banco como tal utiliza muy apropiadamente la tecnología en su caso utiliza programas utilitarios como prometeus para uso de los funcionarios, canales tecnológicos para uso del cliente como: internet página web www.produbanco.com, cajeros automáticos, cajeros full función (depósitos en cheque), pantallas digitales.

3.2.2. Factores microeconómicos

3.2.2.1. Clientes

Produbanco como tal maneja una amplia cartera de clientes de los cuales se clasifican por el tipo de actividad y personería jurídica del cliente:

- Cliente banca de personas
- Cliente banca corporativa y empresarial
- Cliente banca Media y pequeña empresa

3.2.2.2. Proveedores

El banco utiliza como principales proveedores eventuales y fijos, eventualmente requiere a distribuidores de equipos de computación, equipos de oficina, materiales para uso de oficina, se presupuesta de acuerdo a lo que requiera la institución, adicional y es considerado como prioridad los proveedores fijos de servicios varios como transporte, alimentación que requiere la institución como tal para su funcionalidad.

3.2.2.3. Competencia

Produbanco se encuentra entre los bancos 4 más grandes del Ecuador de acuerdo a los últimos datos publicados por la Superintendencia de Bancos y por la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, se determina por algunas características de nuestro sistema bancario como la estructura de créditos, las entidades dominantes, su eficiencia, entre otras. La SB realiza una clasificación en la cual se denominan a los bancos privados: grandes, medianos y pequeños; que podemos clasificar de la siguiente manera:

BANCOS PRIVADOS GRANDES	BANCOS PRIVADOS MEDIANOS
BP GUAYAQUIL	BP AUSTRO
BP PACIFICO	BP BOLIVARIANO
BP PICHINCHA	BP GENERAL RUMIÑAHUI
BP PRODUBANCO	BP INTERNACIONAL
	BP MACHALA
	BP PROMERICA
	BP CITIBANK

Figura12 Cuadro Bancos Privados del Ecuador
Fuente:(Superintendencia de Bancos del Ecuador)

3.3. Análisis FODA

Es la herramienta de dirección estratégica para evaluar la empresa, que supone la identificación de sus Fortalezas y Debilidades, así como de sus Oportunidades y Amenazas, y así proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora, en FODA se considera bajo sujeto de análisis los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo de la empresa, que inciden sobre su proceder interno.

3.3.1. Fortalezas

Fortaleza 1: Produbanco cuenta con el respaldo del Grupo Promerica, el cual se encuentra entre los grupos más importantes del Ecuador en la actualidad, Produbanco tiene el respaldo de una Institución seria y la imagen y posicionamiento de marca.

Fortaleza 2: Produbanco posee una descripción a detalle de la amplia gama de productos y servicios lo que le permite trabajar en todos los segmentos del negocio financiero del país.

Fortaleza 3: Produbanco cuenta con profesionales de prestigio y con amplia experiencia en el sistema financiero, por lo que la aceptación modelo de servicio es buena ya que se pone en práctica todos los conocimientos correspondientes a la banca.

Fortaleza 4: Produbanco podrá analizar la capacidad tecnológica con la que cuenta, de esta manera se desarrollaran estrategias de marketing y negocios que permitan soportar la diversificación de productos y servicios.

3.3.2. Oportunidades

Oportunidad 1: Aprovechamiento de la red comercial y la actual base de clientes en Produbanco es s óptimo y existe un aprovechamiento al hacer llegar la oferta de los productos y servicios.

Oportunidad 2: Las instituciones financieras y Produbanco como tal, con mayor prioridad cada vez más se enfocan con mayor fuerza en proyectos de servicio y atención al cliente.

Oportunidad 3: Incrementar el uso de tecnología para la aplicación de algunas iniciativas el modelo de servicio, aprovechando la facilidad de comunicación que se tiene a través del Internet.

Oportunidad 4: Los manuales de servicio y productos son implementados a nivel nacional, lo cual constituye un mercado potencial y expansivo.

3.3.3. Debilidades

Debilidad 1: Es de vital importancia que sea total la acogida de las políticas y procedimientos internos del banco por parte de los funcionarios ya que ellos van hacer los que difundan el mensaje de un servicio y una atención personalizada a los clientes.

Debilidad 2: Los procesos nuevos deben ser implementados por etapas para que no se crucen con actuales proyectos y no se produzca caída del sistema y así no dificulte el normal funcionamiento del banco.

Debilidad 3: Los procesos internos deben ser impartidos y ejecutados correctamente por parte de los funcionarios para que el banco no vea reflejadas sus actividades reprocesos innecesarios.

3.3.4. Amenazas

Amenaza 1: Pueden aparecer nuevas instituciones, que creen procesos similares en el sistema financiero

Amenaza 2: La inestabilidad de políticas claras y la aplicación de recaudación de diversas maneras de los impuestos, dificulta la planificación consolidada a largo plazo de parte de las empresas y constituye un elemento de riesgo potencial que podría afectar el desempeño de todo el sistema financiero ecuatoriano.

Amenaza 3: Existe gran posibilidad de que los clientes y funcionarios sean cerrados al cambio organizacional en el proceso de introducir cambios adicionales al haber

nuevos procesos que se implementen por nuevas normativas externas y eso perjudique al habitual funcionamiento y jornada laboral en el banco.

Amenaza 4: Los costos de fabricación e impresión de materiales, están constantemente aumentando, lo cual puede afectar al precio encareciendo la posibilidad de al producto. Considerando el análisis previo de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), la institución analizará a profundidad las estrategias más óptimas para obtener los mejores resultados

CAPÍTULO IV

4. LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de gestión es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos, tal revisión tiene tres propósitos esenciales, estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. Dicho en otras palabras es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto, u operación, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado. (Armas G. , 2008)

Auditoria de gestión es una técnica que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones para las empresas, con el propósito de conseguir los mejores resultados de una estrategia, por lo general se realiza una auditoria de gestión cuando la empresa considera un cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la empresa.

La auditoría de gestión es un examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización, que tiene la finalidad de evaluar y dar conocimiento sobre el logro de los objetivos que hayan sido previstos, así como también la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con la que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso, los conceptos de eficacia, eficiencia y económica están asociados a la auditoria de gestión.

4.1.Introducción

4.1.1.Evolución de la auditoría

En un inicio la auditoria se orientaba hacia las necesidades internas de las empresas de asegurar el manejo del dinero con seguridad y el registro exacto de las transacciones como servicio al dueño del capital invertido, la auditoria se dirigió hacia la necesidad de

dar fe del contenido de los estados financieros, en los cuales podrían confiar los prestamistas y dueños ausentes del negocio.

La auditoría gubernamental también evolucionó dirigida inicialmente a la determinación de la legalidad de las transacciones y la seguridad del manejo del dinero público, orientándose hacia la aplicación de las técnicas desarrolladas por la profesión del contador público para examinar los sistemas financieros y de control interno.(Milton, Auditoria de gestión, 2006)

Las primeras manifestaciones de auditoria se ubican muy atrás en el tiempo, por lo que podemos señalar que es tan antigua como la propia historia de la humanidad, la auditoria surge para determinar el control de las actividades financieras de las organizaciones y surge en el mismo momento en que la propiedad de unos recursos financieros y la responsabilidad de asignar estos a usos productivos, ya que no están en manos de una misma y única persona, como ocurre en cualquier institución de cierto tamaño y complejidad, como consecuencia el desarrollo extraordinario de las sociedades anónimas como forma jurídica de empresa, surgió la necesidad de que la información contable facilitaba a los accionistas y acreedores responda realmente a la situación patrimonial y económica financiera de la empresa.

Por lo tanto la auditoria fue reconocida como profesión en Gran Bretaña por la Ley de Sociedades en 1862, en la que se establecía la convivencia de que las empresas llevaran un sistema contable y la necesidad que efectuaran una revisión independiente de sus cuentas, la auditoria se introdujo en los EEUU en 1900 y años más tarde a América Latina, en este tiempo ya los objetivos de la auditoria eran fundamentalmente dos: la detección y prevención de fraudes y errores.

A principios del siglo XX la auditoria se concentró en el balance de los empresarios con la finalidad de analizar la rectitud de los estados financieros en los Estados Unidos, después la función del auditor como detective fue siendo obsoleta y el objetivo principal paso a ser la determinación de la razonabilidad con la que los estados financieros reflejaban la situación tanto financiera y patrimonial de la empresa, así como resultado de las operaciones.

En el año 1917 el Instituto Americano de Contadores preparó bajo solicitud de la Comisión Federal de Comercio de USA un Memorandum "Sobre las auditorías de Balance General" que fue aprobado por la Comisión y por consiguiente publicado en el Boletín de la Reserva Federal, para después ser distribuido en forma de folleto para conocimiento de los intereses bancarios y de negocios y también para los contadores de ese país con el nombre de: "Contabilidad Uniforme, Propuesta presentada por el Comité de la Reserva Federal".

En 1929, el folleto fue revisado bajo experiencia de la década. Se adiciono un cambio del título, y paso a llamarse "Verificación de Estados Financieros", para tener evidencia de el hecho de tomar conciencia acerca de la relevancia del Estado de Resultado, la revisión contenía la declaración: "la responsabilidad por la extensión del trabajo requerido debe ser asumida por el auditor".

En 1936, el Instituto como vocero de una profesión que ya en esa fecha estaba bien establecida, revisó los folletos previos y emitió de forma independiente bajo su propia responsabilidad un folleto titulado: "Examen de Estados Financieros por Contadores Públicos Independientes", aparecieron dos interesantes desarrollos de la profesión:

- Primero, que la palabra "verificación" utilizada en el título del folleto anterior, no es una representación exacta de la función del auditor independiente en el examen de los Estados Financieros de una entidad.
- Segundo, la aceptación por el Instituto de la responsabilidad de la determinación y publicación de las normas y procedimientos de Contabilidad y Auditoría.

La evolución de la auditoria muestra que incluso en la gran crisis económica y financiera de los Estados Unidos de los años 30, los estados financieros auditados se certificaban, este periodo de tiempo fue testigo de que auditores y así como también contadores tuvieron que afrontar juicios y privación de la libertad, por haber indudablemente fallado a la confianza del público, con este precedente el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificado, a emitió en 1948 las normas NAGA. Estas normas son de observación obligatoria para los Contadores Públicos que ejercen la auditoría en nuestro país, además les servirá como un importante parámetro

de medición de su profesionalismo y para los estudiantes normas NAGAS son referentes de conducta por donde tendrán que caminar cuando sean profesionales.

A mediados del siglo XX se inició el reordenamiento de la auditoría financiera, y su aplicación se extendió a empresas de diversos tamaños, con ello se desarrollaron y profundizaron conceptos de planificación, muestreo estadístico, técnicas de muestreo, análisis de los sistemas de control interno y pruebas de auditoría, y aumentó considerablemente la eficiencia del proceso de auditoría, pues correcta verificación y validación se realiza sobre las transacciones relevantes y debe tomarse en cuenta y riesgo probable con lo cual se disminuyen significativamente las horas de trabajo y el costo global de la auditoría.

La armonización contable internacional consiste en que la información financiera proporcionada por las empresas que actúan en un mismo mercado sea útil para sus destinatarios, sin necesidad de una “traducción”, por lo que es necesario un acercamiento de las legislaciones contables. El International Accounting Standards Board (IASB), acometió la tarea de elaborar un cuerpo de normas contables que pudieran ser aceptadas en los mercados financieros internacionales, las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

En el siglo actual se debe hablar de auditoría integral, con el pasar del tiempo y en época más actual surgió la auditoría de gestión y auditorías más específicas e importantes. Ante el fenómeno cada vez mayor de la internacionalización de las actividades económicas empresariales, es necesario alcanzar altos niveles comparativos, a nivel mundial, y por si poder comparar los estados financieros tanto de empresas nacionales como de empresas de distintos países.

4.1.2. Clases de auditoría

La evolución de la auditoría ha generado en la actividad de revisar, diversas especializaciones en la auditoría según el objeto, destino, técnicas, métodos, etc. La clasificación se presenta en diferentes tipos de auditorías, las cuales se encuentran clasificadas por diferentes factores: su lugar de origen, su área de aplicación, su área de especialidad.

A. Por su lugar de origen:

a. Auditoría externa o auditoría legal

Es el examen que se daa las cuentas anuales de una empresa por un auditor externo, la auditoría como externa por su condición de legalidad y porque el auditor es ajeno a la empresa, es de real y vital importancia para la sociedad, la auditoria externa o legal ya que con ella se puede evitar que cualquier sociedad tuviese problemas de índole jurídico en materias como civil, fiscal, corporativo, laboral, mercantil, etc.

b. Auditoría interna Control

Es realizado por un colaborador interno en la empresa con un adecuado grado de independencia que es suficiente para poder realizar el trabajo objetivamente, para que se puedan garantizar que las operaciones se estén llevando de acuerdo con la política general de la organización, se evalúa la eficacia y la eficiencia, y se llegan a proponer soluciones a los problemas que se hayan detectado, y una vez acabado su gestión les corresponde informar a la Dirección de todos los resultados obtenidos.

B. Por su área de aplicación:

a. Auditoría Financiera

La auditoría financiera realiza examen a los estados financieros y es a través de ellos se verifican las operaciones financieras que realizada contabilidad, con el objetivo de poder emitir una opinión técnica y profesional, el objetivo de este tipo de auditoría es el de obtener elementos de juicio realmente necesarios para poder emitir una idónea opinión profesional, pero es importante para obtener un limpio y eficiente proceso de auditoria es necesario que los estados financieros presenten razonabilidad y con respecto a la presentación hayan sido elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad y normas de auditoría generalmente aceptados.

b. Auditoria Administrativa

Es la revisión analítica total o parcial de una organización con la objetivo de precisar su nivel de desempeño y establecer oportunidades de mejora para poder

innovar y así lograr una ventaja competitiva sustentable, en si auditoria administrativa es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, y de sus métodos de control, empleo y medios de operación que se otorgue al recurso humano y materiales de la misma.

c. Auditoria Forense

Es una auditoría especializada en divulgar, descubrir y dar testimonio sobre fraudes y delitos en el desarrollo de las funciones públicas y privadas, la auditoria forense es importante permite descubrir fraudes y delitos que se presenten en la información financiera, legal, contable, administrativa e impositiva que puedan presentar dentro de la organización.

d. Auditoría operativa o gestión

Auditoria de gestión es una técnica que ayuda a examinar los métodos, los procedimientos los sistemas de control interno de una organización, con la finalidad de obtener resultados adecuados de una estrategia determinada, por lo general la auditoria de gestión “analiza la gestión” o a su vez la auditoria de gestión u operativa es la auditoria de ñas tres “E” (economía, eficacia y eficiencia).

e. Auditoría pública o gubernamental

La auditoría gubernamental es la actividad auditora de instituciones públicas, la función de la auditoría pública, equivalente a la auditoría externa privada. La auditoría pública en si se fundamenta en el precepto constitucional que establece que los recursos económicos que sean de uso público, deben administrarse con eficiencia, eficacia y honradez, recursos humanos, financieros, materiales y presupuestarios para cumplir los objetivos a los que estén los recursos destinados. Este tipo de auditoría pública es la herramienta fundamental del sistema de gestión pública.

f. Auditoría Integral

Es el examen sistemático y detallado de los sistemas de información financiera, legal y de gestión de una organización, se utilizan técnicas específicas, con la finalidad de emitir un informe profesional sobre la razonabilidad de la información, la eficacia, eficiencia y en el aspecto económico sobre el manejo de los recursos y la relación de las operaciones económicas con las normas contables, administrativas y legales que se deben aplicar para la toma adecuada de decisiones que le permitan la mejora de la productividad.

g. Auditoría Sistema de calidad

Es examen profesional del auditor enfocado a la evaluación del cumplimiento de las disposiciones del sistema de calidad adoptado por la empresa auditada, con la finalidad de determinar conformidades y no conformidades en el sistema de calidad, la auditoría de sistema de calidad es aquella que evalúa la eficacia del sistema de gestión de calidad de una entidad.

h. Auditoría de sistemas

Es el análisis de los sistemas informáticos, ya que el proceso de información de una empresa está condicionado a los sistemas informáticos implementados, el objetivo general y el alcance de una auditoría no cambia en un entorno de sistemas informáticos, pero el ordenador como tal procesa y almacena la información de forma diferente al proceso manual, y este hecho afecta a los procedimientos utilizados por la empresa para lograr un adecuado control interno.

C. Por área de especialidad:

a. Auditoría fiscal

Es la investigación selectiva de las cuentas del balance, de las cuentas de resultados, del registro, de la documentación y las operaciones efectuadas por una organización, están sujetos a comprobación de que las bases que afectan a tributos se hayan determinado de acuerdo a las normas técnicas que regulan la contabilidad y el cumplimiento con las disposiciones legales contenidas en los procesos tributarios.

b. Auditoría Ambiental

La auditoría ambiental es un método que la organización adoptan para conocer, a través de un diagnóstico sobre todas las operaciones y su documentación legal en material ambiental, los auditores en este tipo de examen buscan cuantificar los logros y la posición medioambiental de una organización para así poder determinar si la organización está realmente especializada en este contexto.

c. Auditoría Médica

La auditoría médica es la evaluación periódica y crítica sobre la calidad de la atención médica que reciben los pacientes, este proceso se determina mediante la revisión y el estudio de las historias clínicas así como también de la verificación de las estadísticas hospitalarias, con el fin de procurar que el usuario reciba una idónea atención médica y mejorar la calidad del servicio.

4.1.3. Normativa

4.1.3.1. Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA'S)

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas son principios de auditoría con los cuales los auditores desempeñan su ejercicio durante el proceso de la auditoría, y es primordial el cumplimiento de estas normas para garantizar la efectividad del desempeño del auditor. En la actualidad las NAGAS son importantes para el auditor están consideradas de la siguiente manera: Normas generales o personales, Normas de Ejecución del trabajo y Normas de los Informes.

Según (Ray & Kurt, Auditoría un enfoque integral , 2000) La existencia de las normas de auditoría generalmente aceptadas es evidencia de que los auditores están muy interesados en el mantenimiento de una alta y uniforme calidad del trabajo de auditoría por parte de todos los contadores, si cada auditor posee un entrenamiento técnico adecuado y realiza auditorías con habilidad, cuidado y juicio profesional, el prestigio de la profesión aumentará y el público le atribuirá una creciente importancia a la opinión de los auditores en los informes.

Las NAGAS se clasifican en:

- A. Normas Generales.**-Prevalecen sobre la formación del auditor, la importancia de la independencia de sus funciones y el cuidado profesional que debe tener por lo tanto deben considerar lo siguiente:
- a. Tener cuidado profesional, es decir el auditor debe ser responsable en su profesión.
 - b. Tener una idónea formación técnica y competencia como auditor, es decir es importante la práctica en campo y los estudios superiores en auditoría.
 - c. Tener una actitud de oficio independiente, el profesional de auditoría tiene que ser totalmente imparcial para emitir un juicio.
- B. Normas de Ejecución del Trabajo.**-Este tipo de normas son más específicas, ya que regulan la norma adecuada del trabajo del auditor durante el examen de la auditoría y presenta etapas:
- a. Planificación de trabajo y supervisión.- Es primordial que exista una previa planificación antes de realizar el examen de auditoría y por ende una correspondiente supervisión a los que asisten en el proceso.
 - b. Evaluación del Control Interno: Es realmente importante disponer y ejecutar una evaluación de control interno con la correspondiente aplicación de métodos de evaluación como ejemplo, narrativa , los cuestionarios como tal.
 - c. Obtención de evidencia suficiente y competente mediante la inspección, la observación y la confirmación: Se llega a obtener evidencia mediante la inspección, observación y confirmación de estados financieros que son verificados.
- C. Normas de los informes.**-Este tipo de normas permiten preparar adecuadamente el informe de auditoría:
- a. Informe presentado de acuerdo a los PCGA es entonces que el informe debe especificar si realmente los estados financieros están siendo presentados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
 - b. Consistencia de acuerdo a los PCGA en este aspecto el informe presentado por el auditor debe dar a conocer si los Principios de contabilidad

generalmente aceptados no han afectado de manera considerablemente a los estados financieros.

- c. Revelación informativa adecuada: Se puede dar el caso en el que los estados financieros no presenten revelaciones sobre circunstancias que tengan importancia relativa a juicio del auditor.
- d. Expresión de opinión referente a los estados financieros: El auditor emite una opinión en el caso de que el estado financiero presenta o no la situación financiera y resultado de las operaciones en la empresa.

4.1.3.2. Normas internacionales de auditoría y aseguramiento (NIAA'S)

Las normas internacionales de auditoría y aseguramiento son un conjunto de reglas, principios y procedimientos que considera el profesional auditor para poder evaluar con mayor confiabilidad a la entidad, Las NIAAS permiten al auditor actuar en base a pruebas, así como otras limitaciones de su función y de cualquier sistema de Control Interno, existe un riesgo inevitable de que permanezca oculto algún error importante, el trabajo que se realiza en la verificación de la gestión por la necesidad de obtener una razonable seguridad en la medición de la economía, la eficiencia, y la eficacia.

Descripción y aplicación de NIAA'S:

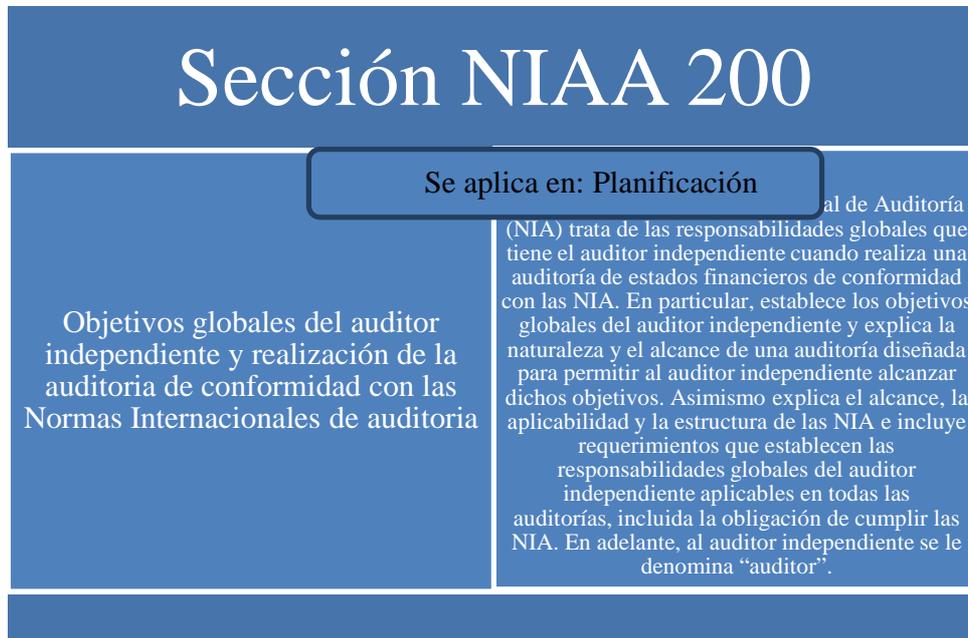


Figura13 NIAA 200
Fuente:(NIAA 'S, 2008)

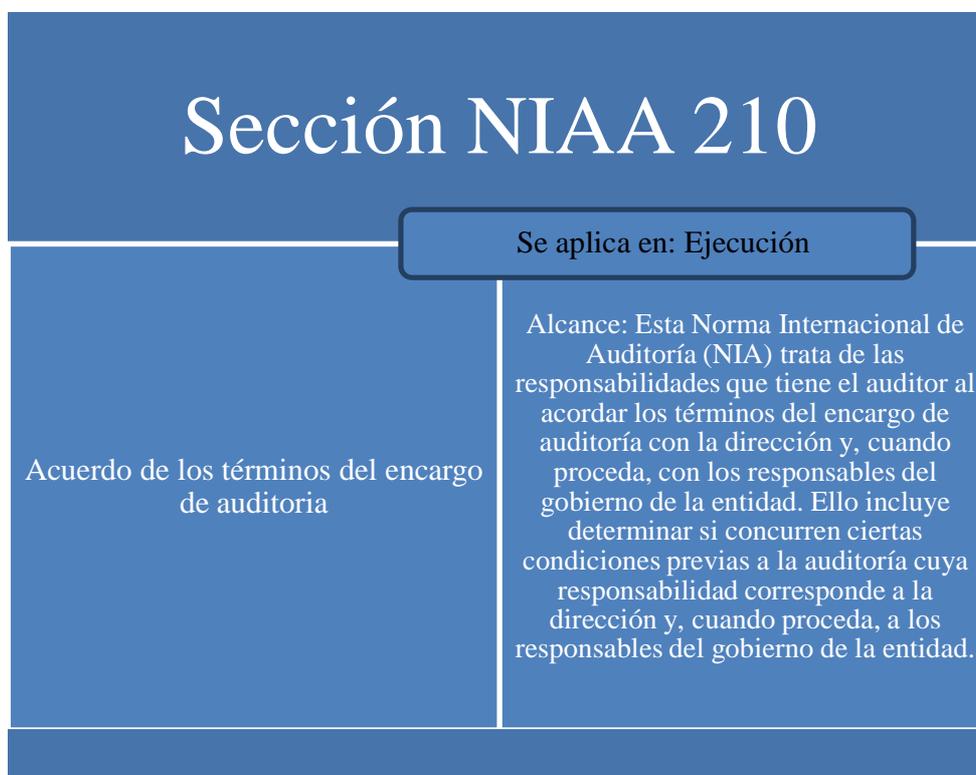


Figura14 NIAA 210
Fuente:(NIAA'S, 2008)

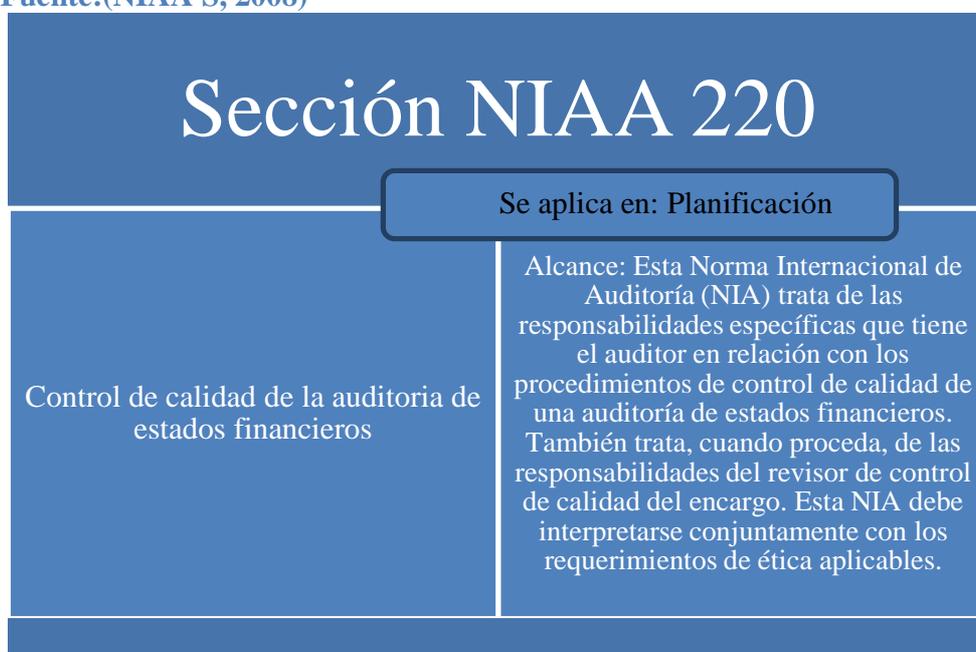


Figura15: NIAA 220
Fuente:(NIAA'S, 2008)

Sección NIAA 230	
Se aplica en: Ejecución	
Documentos de auditoria	Alcance: Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de la responsabilidad que tiene el auditor de preparar la documentación de auditoría correspondiente a una auditoría de estados financieros. En el anexo se enumeran otras NIA que contienen requerimientos específicos de documentación y orientaciones al respecto. Los requerimientos específicos de documentación de otras NIA no limitan la aplicación de la presente NIA. Las disposiciones legales o reglamentarias pueden establecer requerimientos adicionales sobre documentación.

Figura16: NIAA 230
Fuente:(NIAA 'S, 2008)

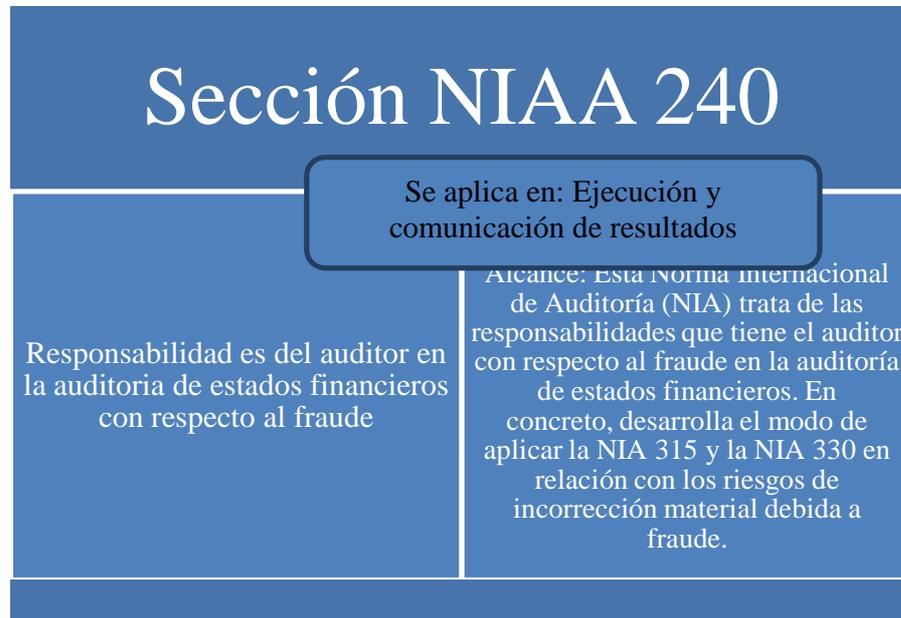


Figura17: NIAA 240
Fuente:(NIAA'S, 2008)

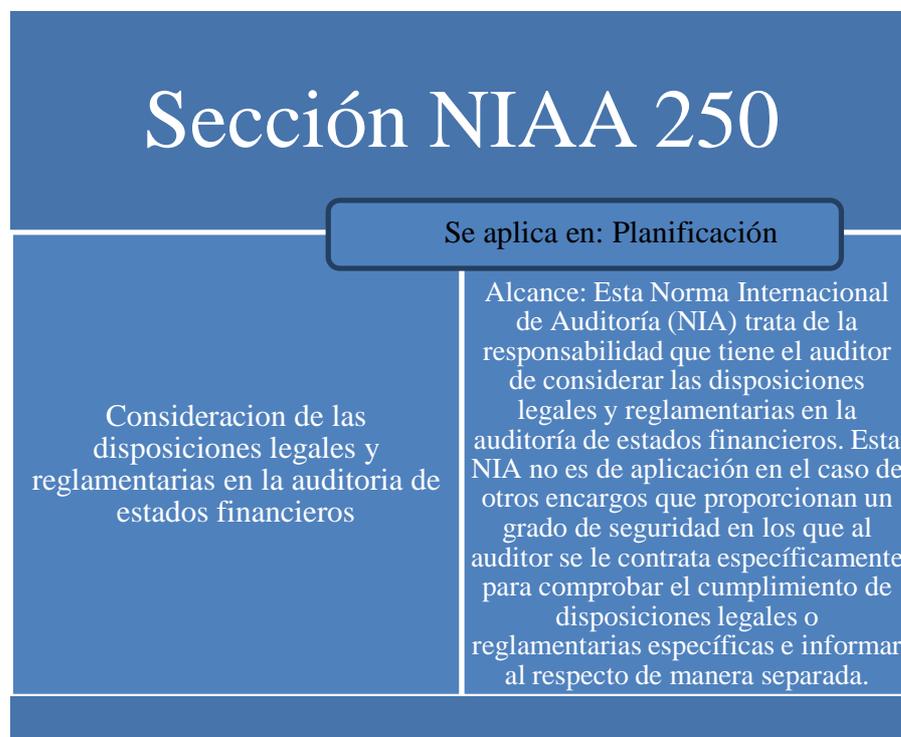


Figura18 NIAA 250
Fuente:(NIAA'S, 2008)

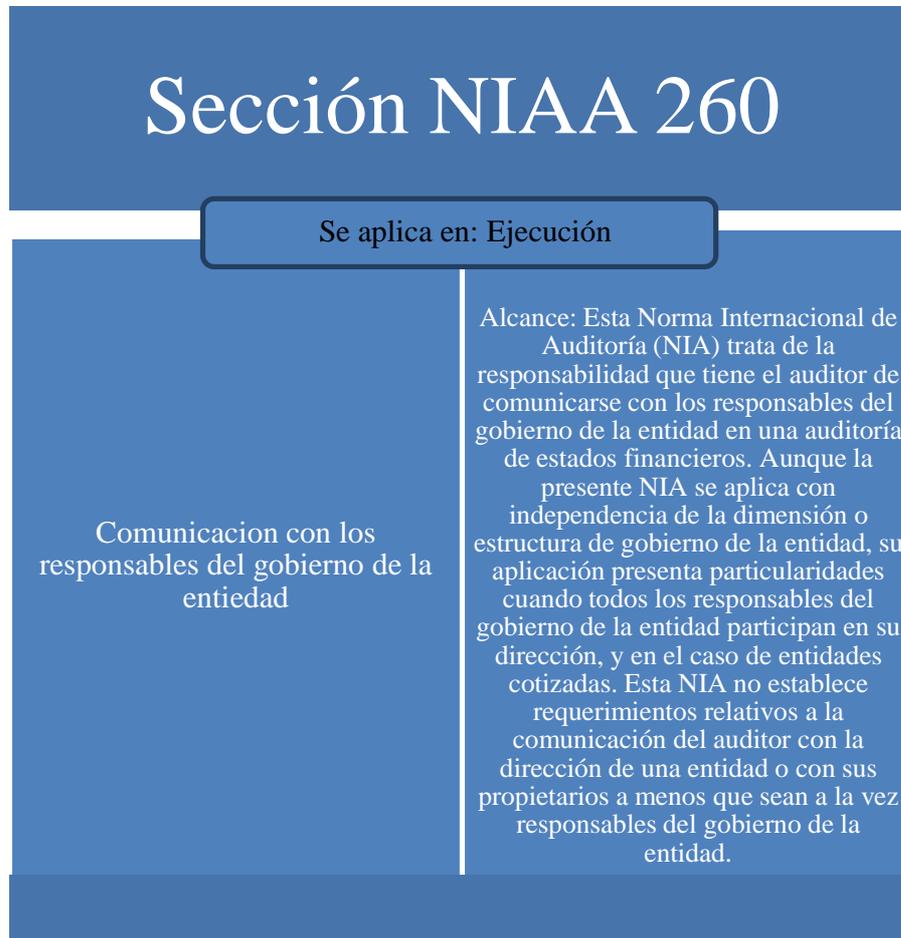


Figura19 NIAA 260
Fuente:(NIAA'S, 2008)

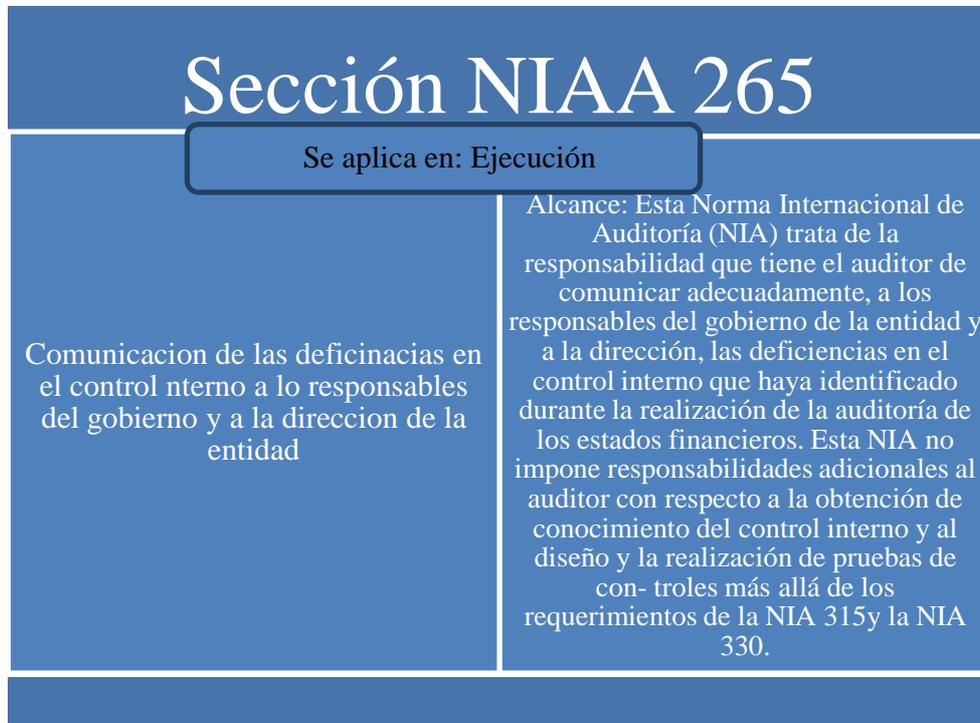


Figura 20 NIAA 265

Fuente: (NIAA'S, 2008)



Figura 21 NIAA 300

Fuente: (NIAA'S, 2008)

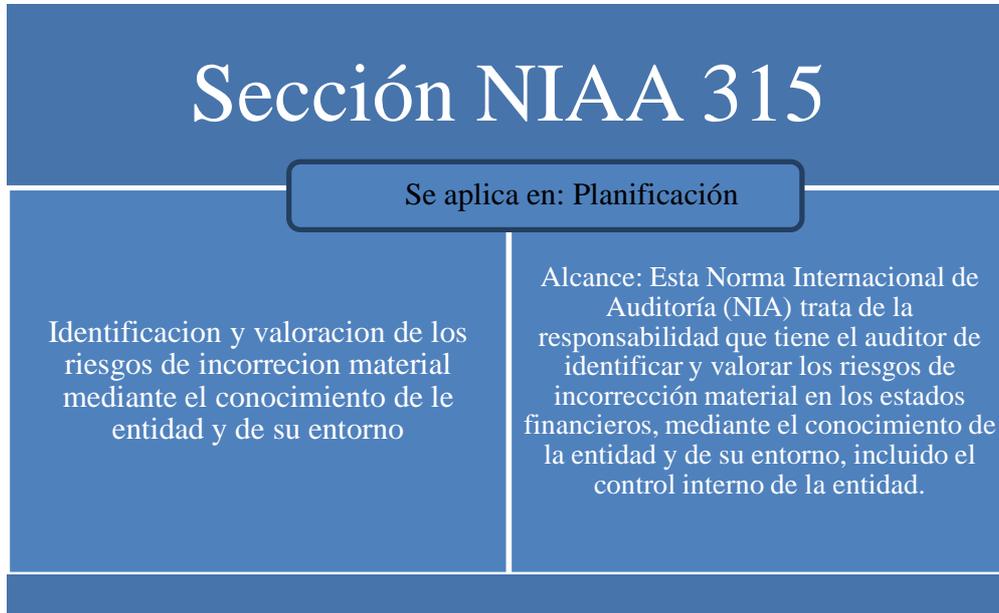


Figura22 NIAA 315
Fuente:(NIAA'S, 2008)

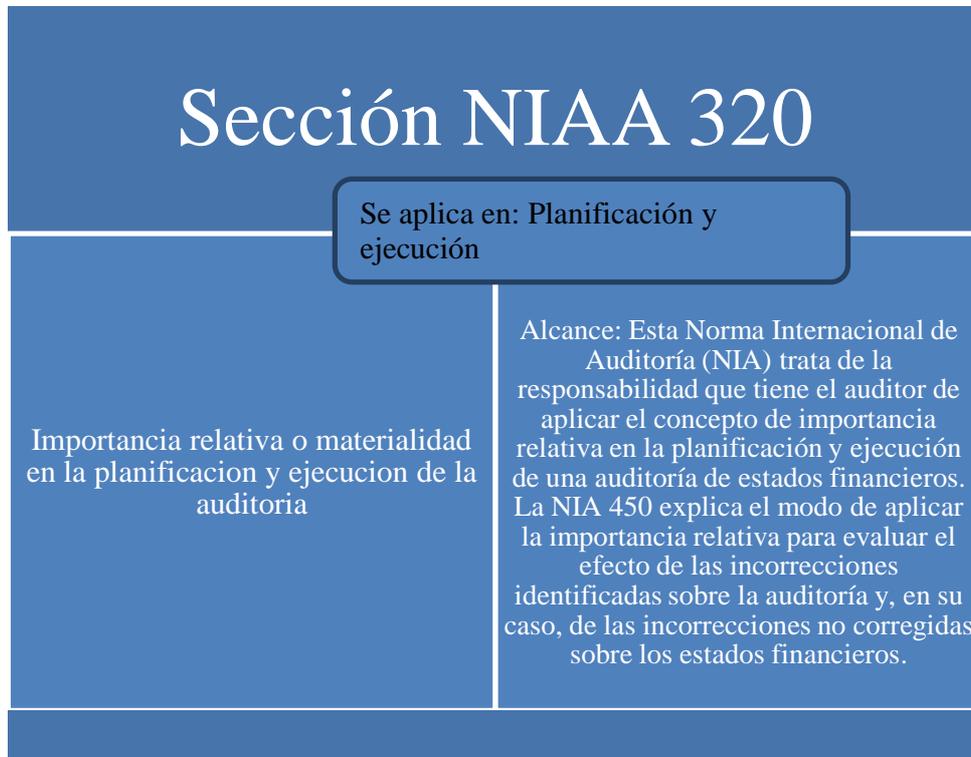


Figura23 NIAA 320

Fuente:(NIAA 'S, 2008)

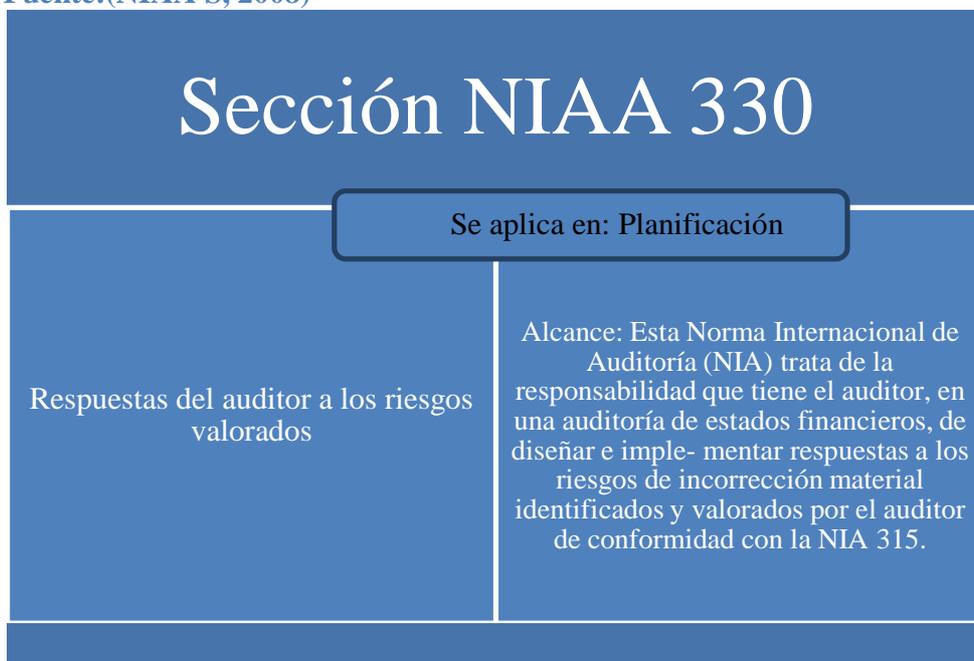


Figura24 NIAA 330

Fuente:(NIAA 'S, 2008)

Sección NIAA 402

Se aplica en: Planificación y ejecución

<p style="text-align: center;">Consideraciones de auditoría relativas a una entidad que utiliza una organización de servicios</p>	<p>Alcance. Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de la responsabilidad que tiene el auditor de la entidad usuaria de obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada cuando la entidad usuaria utiliza los servicios de una o más organizaciones de servicios. En concreto, desarrolla el modo en que el auditor de la entidad usuaria aplica la NIA 315 y la NIA 330 para la obtención de conocimiento sobre dicha entidad, incluido el control interno relevante para la auditoría, que sea suficiente para identificar y valorar los riesgos de incorrección material, así como para diseñar y aplicar procedimientos de auditoría posteriores</p>
---	---

Figura25 NIAA 402
Fuente:(NIAA'S, 2008)

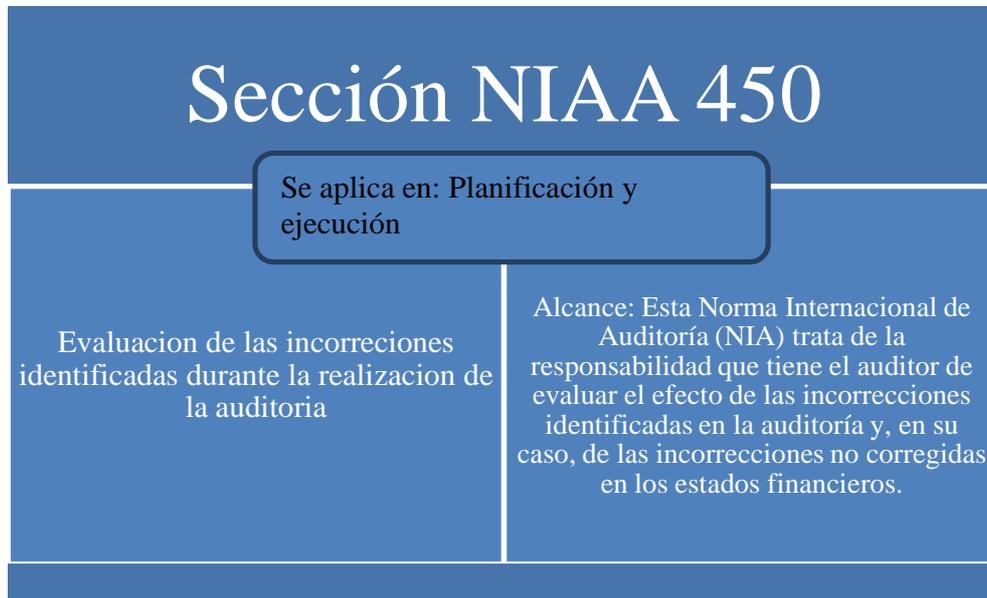


Figura26 NIAA 450
Fuente:(NIAA'S, 2008)

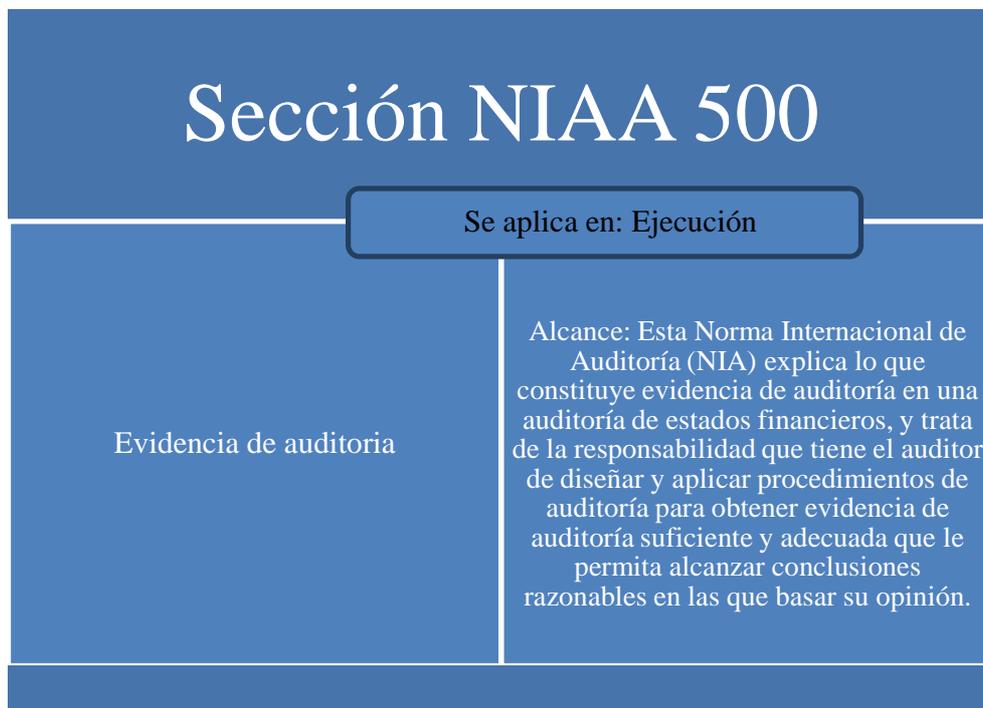


Figura27 NIAA 500
Fuente:(NIAA'S, 2008)

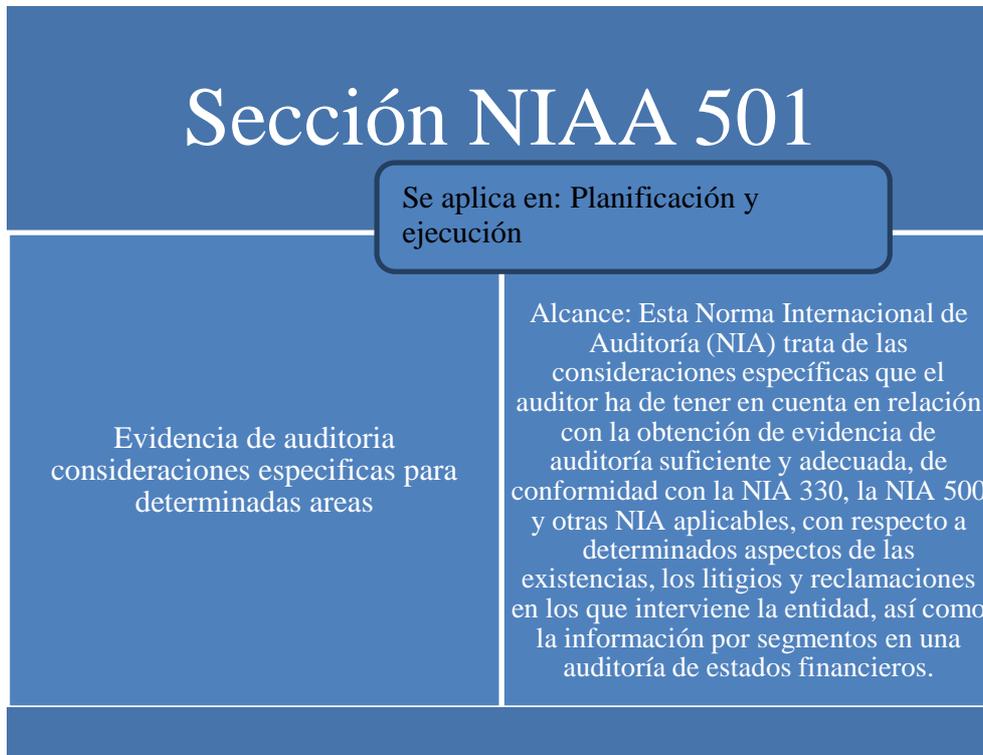


Figura28 NIAA 501
Fuente:(NIAA'S, 2008)

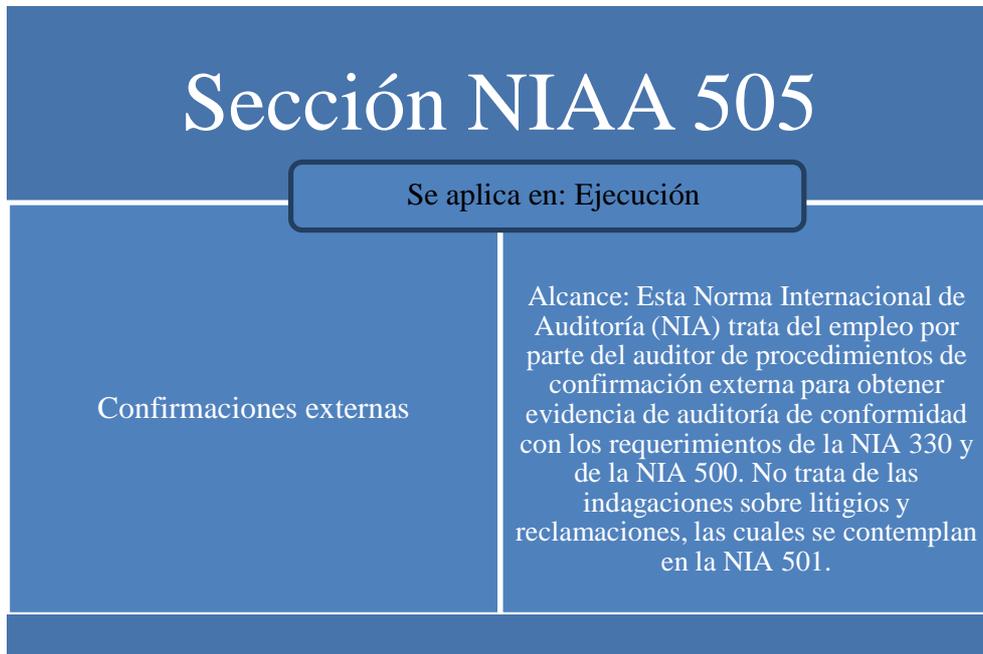


Figura29 NIAA 505

Fuente:(NIAA'S, 2008)

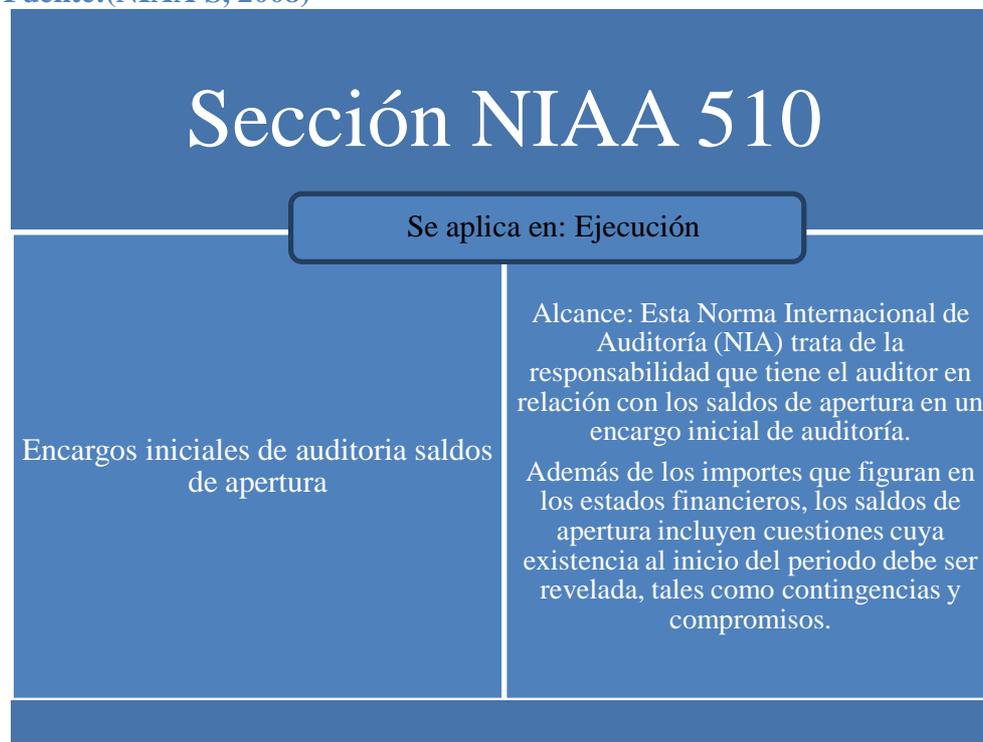


Figura30 NIAA 510

Fuente:(NIAA'S, 2008)

Sección NIAA 520	
Se aplica en: Ejecución	
Procedimientos analíticos	Alcance: Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata del empleo por el auditor de procedimientos analíticos como procedimientos sustantivos ("procedimientos analíticos sustantivos"). También trata de la responsabilidad que tiene el auditor de aplicar, en una fecha cercana a la finalización de la auditoría, procedimientos analíticos que le faciliten alcanzar una conclusión global sobre los estados financieros.

Figura31 NIAA 520
Fuente:(NIAA'S, 2008)

Sección NIAA 530	
Se aplica en: Ejecución	
Muestreo de auditoría	Alcance: Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es de aplicación cuando el auditor ha decidido emplear el muestreo de auditoría en la realización de procedimientos de auditoría. Trata de la utilización por el auditor del muestreo estadístico y no estadístico para diseñar y seleccionar la muestra de auditoría, realizar pruebas de controles y de detalle, así como evaluar los resultados de la muestra.

Figura 32 NIAA 530

Fuente: (NIAA 'S, 2008)