

AUDITORÍA INTERNA, CONSULTORÍA GERENCIAL Y ANÁLISIS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y DIRECCIÓN. CONFLUENCIAS Y COINCIDENCIAS

INTERNAL AUDIT, MANAGERIAL CONSULTING AND INFORMATION AND MANAGEMENT SYSTEM ANALYSIS. THE NECESSARY AND INEVITABLE CONFLUENCE

Lázaro J. Blanco Encinosa

Universidad Agraria de La Habana
lazarojb@unah.edu.cu

Luisa María Morell

Universidad Agraria de La Habana
luisa_maria@unah.edu.cu

Resumen

Profesiones definidas y con contenidos diferentes, la Auditoría Interna, la Consultoría Gerencial y el Análisis de Sistemas de Dirección e Información; devienen en actividades cuya finalidad, el perfeccionamiento de la dirección, la organización y el control, les hace coincidir y confluir en muchas de sus acciones de trabajo.

Ganan terreno la transdisciplinariedad y la generalización. Comparten métodos, herramientas y un espacio.

Surge un profesional que incorpora el arsenal, las concepciones y la cultura técnica de los demás. Todos los problemas de la organización le atañen. Debe ser más integral, más general sin negar la especialización.

Esto debe ser reconocido por las instituciones que norman el trabajo y definen la capacitación y la formación. Se requieren nuevos planes de estudio y normativas legales. Debe desarrollarse una nueva cultura, que soporte y defina, el pensamiento y la actitud de estos profesionales, para que su trabajo añada valor a las organizaciones.

Palabras clave: *Nuevo profesional, administración, organización, control, generalización, coincidencia.*

Abstract

The Internal Audit, the Managerial Consulting and the Information and Management System Analysis; are becoming a new and very similar activity. They have the same goal: the improving of management system in the organizations.

In the past, they were specialty professions, but in the present they are using the same methods, tools, and work space.

It is arising a new professional worker, with the arsenal, conceptions and technical culture of the other three. This worker is related with all problems of the organizations. He is more integral, more generalist, but he don't refuse the specialization.

This new situation should be assumed for the responsible institutions for job contents and education and training. It needs new study programs and legal regulations. It is necessary a new culture, to support and to define the thinking and attitude of this professionals workers, in order to their job could contribute to create a new value in the organizations.

Keywords: *New professional worker, administration, organization, control, generalization, professional coincidence.*

Códigos JEL: M19, M42, O39.

“Muévete rápido y rompe cosas”

Lema empresarial de FACEBOOK

Introducción

La complejidad creciente de la administración de las organizaciones, está desafiando a las concepciones tradicionales de las profesiones y actividades que se relacionan con el diseño de los sistemas de organización, información y dirección y de control interno.

Durante décadas, tres de ellas compartieron la responsabilidad de diseñar y evaluar los sistemas de información, dirección y control de esas organizaciones: la Auditoría Interna, la Consultoría Gerencial y el Análisis de Sistemas de información y Dirección. Esas actividades tenían campos bien definidos de actuación, con pocas intercepciones entre sí, lo que las fue definiendo y delimitando, creando una especialización que se ha reflejado no sólo en su accionar, sino también en la legislación que las refrenda y en las opiniones e ideas que aún se mantienen en el ámbito profesional.

Sin embargo, el cambio sistemático e inevitable de la dirección de las empresas e instituciones, así como de las tecnologías y métodos de trabajo; está impactando en esas profesiones o actividades. De la especialización y las fronteras bien definidas, se está transitando, más o menos imperceptiblemente, pero en forma inevitable, a una transdisciplinariedad, a una coincidencia de objetivos y de objeto de trabajo entre ellas. Su actual objeto de trabajo, el sistema de dirección, organización, control e información de las entidades; se ha convertido en el área común de su actividad. Comparten incluso, métodos y herramental para solucionar los mismos problemas.

Pero todavía esa realidad no se ha aceptado, ni por todos los especialistas en cuestión, ni por las organizaciones que definen legalmente sus respectivos contenidos de trabajo o diseñan los cursos de formación y capacitación. Aún se consideran profesionales independientes unos de otros.

Esta situación está creando ya algunas contradicciones y dificultades que no ayudan a realizar un adecuado trabajo, con el objetivo que en definitiva tienen todas: el perfeccionamiento del sistema de dirección, organización y formación y control de las entidades. Estas contradicciones deben ser solucionadas, para que las organizaciones trabajen mejor.

Los autores de este trabajo, basados en su experiencia de décadas de labor como Auditores Internos, Consultores de Gestión y Analistas de Sistemas; analizan esta situación y proponen algunas vías para solucionarla.

Estas vías de solución se mueven en los planos tecnológicos, culturales y legales. Son propuestas que implican cambios de mentalidad para aceptar la realidad. Esa necesidad de evolución puede dificultar la aceptación de las propuestas, dada la reticencia del ser humano a cambiar, pero al menos deben iniciar un debate productivo en este sentido.

Es ese nuestro principal objetivo.

Definiciones y conceptos básicos tradicionales

Es conveniente recordar las definiciones tradicionales de estas actividades, para evaluar el punto de partida de los cambios que hoy se están produciendo.

La Auditoría ha sido una de las primeras actividades que realizó la humanidad. Puede afirmarse sin temor a equivocaciones, que tiene más de 4000 años de existencia y evolución (Blanco, 2008, pp. 21-28). En la actualidad se ha consolidado y estructurado, existiendo miles de profesionales que se dedican a ella, con cientos o quizás miles de empresas especializadas, con organizaciones nacionales e internacionales que agrupan a esos profesionales y ayudan a sistematizar y a difundir los conocimientos y experiencias. En particular la Auditoría Interna, uno de los objetos de este trabajo, está conceptuada de la siguiente forma: *“Cuando la auditoría es llevada a cabo por empleados de la empresa cuyos procedimientos e informes están siendo revisados...”* (Cook y Winkle, S/A, pág. 6). Y a pesar del enfoque clásico y relativamente lejano en el tiempo, ya los autores reconocen que la Auditoría Interna puede y debe ocuparse de cuestiones tales

como control de calidad, mercados, personal y "... otros muchos temas que se relacionan sólo de modo muy lejano con la contabilidad financiera" (Cook y Winkle, S/A, pág. 7).

La autora de este trabajo cita en su tesis doctoral a Stettler, el cual plantea, refiriéndose a la Auditoría interna: "*Una actividad considerada independiente, dentro de una organización para la revisión de la contabilidad y otras operaciones, y como una base de servicio a la dirección. Y representa un activo de la dirección que funciona para medir y evaluar la efectividad de otros controles*" (Stettler, citado por Morell, pág. 12. 2015).

Y más adelante presenta otra definición donde se destaca la fase de asesoramiento y de aportar valor a la organización: "... (la auditoría interna es)... una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para añadir valor, centrada en la mejora de la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno" (Morell, 2015, pág. 13).

Obsérvese que estas definiciones tienen implícito un ámbito de trabajo mucho mayor que el tradicional de la auditoría financiera.

La Consultoría Gerencial tiene una estirpe mucho más reciente, aunque algunos estudiosos han podido rastrear sus antecedentes hasta los tiempos bíblicos (Blanco y Morell, libro en preparación). En la actualidad miles de personas se han especializado en ese trabajo, el cual consiste en *asesorar y aconsejar a empresarios y directores de instituciones sobre las mejores prácticas gerenciales, en los ámbitos de la planeación, la organización, el marketing, la gestión de recursos humanos, los sistemas de información, etc.* Implica la atención de un conjunto de expertos en gerencia o gestión, a una determinada organización en temas relacionados con el dominio de conocimientos y experticia de esos especialistas, con el *objetivo de ayudar a esa organización a solucionar ciertos problemas que confronta en su actividad diaria, que no puede resolver con su propio capital humano.*

El término "consultoría" tiene dos connotaciones o significados, muy relacionados, pero diferentes. Una de ellas es la que identifica a una organización especializada. El prestigioso diccionario ESPASA (versión electrónica) plantea en este caso que es una "Entidad que se dedica profesionalmente a aconsejar sobre temas técnicos". En ese caso, podríamos escuchar una hipotética frase como esta: "-Yo trabajo en la consultoría McKinsey". Para este caso existe un sinónimo: "Consultora". La segunda connotación es precisamente la propia actividad de "aconsejar", de asesorar. Se podría utilizar de la siguiente forma: "-Hicimos una consultoría en la fábrica de rones".

La consultoría puede ser más integral, abarcando la totalidad o una gran parte de las funciones de dirección de la organización consultada (un método es muy utilizado en este caso: "consultoría integral colaborativa"); o más especializada en una o dos funciones de la organización: por ejemplo, consultoría en gestión de la calidad, consultoría informática, consultoría legal o consultoría en capital humano.

El lector debe observar que en ambas definiciones especializadas se encuentran ya áreas comunes de coincidencia: el sistema de dirección de la organización.

La tercera de las actividades que aquí se analizan, el Análisis de Sistemas de Información y Dirección, tampoco tiene una historia reconocida muy larga. Surgió a fines del siglo XIX, cuando se procesó por primera vez, mecánica y masivamente la información en el mundo, al aplicarse a las informaciones recolectadas en el censo de población de EE. UU., el sistema de máquinas procesadoras de datos de Herman Hollerith (fundador de lo que posteriormente fue la IBM).

“El análisis de sistemas es el análisis de un problema que una organización tratará de resolver con un sistema de información. Consiste en definir el problema, identificar sus causas, especificar la solución e identificar los requerimientos de información que debe satisfacer una solución de sistemas” (Laudon y Laudon, 2008, pág. 524-525).

El especialista en Análisis de Sistemas dispone de un conjunto variado de conocimientos, técnicas, métodos y herramientas para realizar su trabajo; aunque su mayor fortaleza radica en el conocimiento de las tecnologías informáticas. El Análisis de Sistemas de Información y Dirección *implica estudiar y diseñar los procedimientos de dirección y sus relaciones con las informaciones utilizadas, para diseñar racionalmente los flujos informativos, los soportes de información, los archivos e informes; para apoyar los procesos de dirección de la institución, o sea, los procesos de planeación, organización, toma de decisiones y control.* El Análisis de Sistemas de Información y dirección se asocia con la automatización de la dirección, o sea con la informatización, aunque no se debe limitar a eso, pues al intentar optimizar los procesos informativos en las organizaciones, inevitablemente se impacta a la dirección.

Hasta aquí el lector habrá advertido que las coincidencias se destacan y se hacen evidentes, alrededor de un objeto de trabajo muy concreto: el sistema de información y dirección de la entidad, el cual abarca los procesos de dirección, de control interno, de planeación, de organización, etc. Inevitablemente se vinculan a los sistemas contables, de mercadeo, de gestión de la calidad, etc. Las intercepciones, coincidencias y confluencias son múltiples y variadas. Los estudiosos las han destacado, coincidiendo con las tesis que defendemos en este trabajo. Pero existe una inercia sobre todo en las ideas dominantes en la práctica profesional, que considera especialidades separadas (e incluso excluyentes) a las tres que aquí se analizan.

Normativas legales

Existe un cuerpo legal que define las actividades de las profesiones aquí analizadas y que responde sobre todo a las ideas dominantes que se mencionaron anteriormente. Se destaca, sobre todo, la Auditoría Interna, cuyo trabajo es normado por la Ley No. 107/09 de la República de Cuba, la cual, entre otros contenidos, identifica y define el alcance de los Sistemas de Control Interno y Externo y fija los deberes y obligaciones y la responsabilidad de la máxima autoridad en todas las estructuras de dirección; y por reglamentaciones de variado tipo emitidas por la Contraloría General de la República (CGR), como por ejemplo, la Resolución 60 del 2011, sobre las normas del Sistema de Control Interno. Es importante también la emisión de la Resolución 340 del año 2012, de la CGR, la cual unifica el marco legal para la Auditoría Interna y Externa, pero se

aprecia cierta contradicción (por omisión) entre esta resolución y la ley 107, con relación, precisamente, a las posibilidades del trabajo para agregar valor a las organizaciones y la asunción del trabajo integral del auditor como consultor de gestión o gerencial y como aportador al diseño y actualización del sistema de información y dirección de la entidad.

Estos instrumentos jurídicos se orientan sobre todo, a crear una cultura de control en las organizaciones; y aunque no niegan que los Auditores Internos puedan realizar labores de Consultoría Gerencial y de Análisis de Sistemas de información y Dirección, tampoco enfatizan lo suficiente en ello, por lo que los criterios tradicionales siguen dominando el espectro ideológico del trabajo de Auditoría Interna y de las otras dos profesiones que se analizan aquí.

Otra normativa legal que expone y asume implícita y tácitamente la especialización entre estas profesiones, es la Resolución No. 77 de 2009, del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS).

Esta define el Calificador Común de Cargos Técnicos y ha incluido los siguientes cargos, relacionados con las profesiones que analizamos:

- Análisis de Sistemas de Información y Dirección:

De hecho los cargos que debieran asumir el análisis y diseño del sistema de información y dirección de la entidad, se han definido solamente en función de los aspectos informáticos del mismo (sobre todo hardware y software); desconociendo el resto de la problemática, como los flujos de información, la organización de los puestos de trabajo, las acciones de planeación, toma de decisiones, organización y control, entre otras. Obvian el hecho evidente de que en las organizaciones, los sistemas informáticos se definen y utilizan en función del sistema de dirección. Los cargos que propone el Calificador son:

- ◊ Técnico en Ciencias Informáticas.

- ◊ Especialista en Ciencias informáticas (A, B y C; acorde a la complejidad de su trabajo).

Además, se ha incluido un conjunto de cargos muy orientado a los sistemas contables, lo cual excluye también el resto de la problemática ya planteada. Estos son:

- ◊ Sistematizador (A, B y C; acorde a la complejidad de su trabajo).

- Consultoría Gerencial:

El enfoque que la citada resolución 77 tiene con relación a la Consultoría Gerencial es muy tradicionalista. Consecuentemente obvian los aspectos más cercanos a la Auditoría Interna (como los estrictamente contables, por ejemplo), y los informáticos. Los cargos que presenta son:

- ◊ Consultor (A, B C y D; acorde a la complejidad de su trabajo).

- Auditoría Interna:

Los cargos comunes relacionados con la auditoría interna también tienen un enfoque muy tradicional. Enfatizan sobre todo, los aspectos puramente contables financiera. Estos cargos asumen el concepto de Auditoría, sin profundizar en el mismo, con lo cual se refrendan los criterios tradicionales dominan-

tes, sobre todo a mediados del siglo pasado y a pesar de lo legislado en algunos otros instrumentos legales. Por, ejemplo, exponen funciones tales como “Participa en actividades de Auditoría”

◊ Auditor Asistente (A y B; acorde a la complejidad de su trabajo).

◊ Auditor Adjunto.

◊ Auditor Principal.

Lo paradójico es, que a pesar de esos esfuerzos legales por orientar el trabajo del Auditor Interno hacia el control, sobre todo, los resultados muestran situaciones muy negativas. Por ejemplo, en acciones recientes realizadas y encabezadas por la CGR, en 67 inspecciones realizadas en organizaciones, se detectaron pérdidas por valor de 90907071 pesos y 51505792 pesos convertibles (Rivero, 2017, pág. 2). La Contralora General de la República de Cuba, G. Bejerano, expresó, refiriéndose a las Cooperativas No Agropecuarias (CNA) auditadas, la “...inefectividad en los mecanismos de información; la existencia de algunas conductas individualistas; la falta de previsión y vigilancia y poca cultura cooperativista” (Rivero, ob. citada).

Se percibe también una falta de integración sistémica entre estos cargos. Por ejemplo, si en una misma organización estuvieran presentes representantes de las tres actividades, aun así quedarían áreas de problemas por atender y en algunas otras tal vez se solaparían, pero sin un esfuerzo integrado, más bien con una coincidencia burocrática.

En la resolución 77 se encuentran además, un conjunto de cargos relacionados con los sistemas de información de las entidades, como por ejemplo, Técnicos en gestión Documental, Técnico en Información y Bibliotecología y Especialista en Gestión Documental; los cuales podrían ser asumidos por un buen Analista de Sistemas de Información y Dirección. Esto denota un enfoque muy estrecho en la definición de las funciones, deberes y derechos de los especialistas en las organizaciones, pero cuyo análisis excedería los objetivos de este trabajo.

Paradójicamente, la Resolución 60 de la CGR ha ampliado la definición y espectro de trabajo del Control Interno (obviamente bajo la influencia de los informes COSO en sus distintas versiones, COCO y Turnbull), hasta una medida en que puede afirmarse que se vincula estrechamente con el sistema de información y dirección de la organización: si un Auditor Interno aplicase todo lo legislado en esa resolución, su trabajo tendría una coincidencia extraordinaria con los Consultores Gerenciales y con los Analistas de sistemas de información y Dirección, que es la tesis que estamos exponiendo y defendiendo aquí.

La posición de auditores internos, consultores y analistas

Las normas legales mencionadas en la sección anterior, tienen una fuerte influencia sobre los propios técnicos y sobre sus directivos. Por resoluciones como la 77 del MTSS, por ejemplo, se nombran a los propios técnicos, se les exige en sus actividades y en definitiva se les paga sus salarios.

Esa influencia se manifiesta en el trabajo de esos técnicos, en lo que hacen y en lo que aspiran a hacer dentro de las organizaciones.

Por ejemplo, una de las autoras de este trabajo, en un riguroso estudio realizado en la provincia de Mayabeque, a los efectos de incluir sus conclusiones en su tesis doctoral (Morell, 2015, pp. 44), entre auditores y supervisores, a diferentes niveles de trabajo en distintas organizaciones, llegaba a conclusiones relativamente desfavorables para la actividad de Auditoría Interna, algunas de las cuales se resumen a continuación:

- Grado educacional e instruccional relativamente bajo.
- Relativamente poca experiencia de trabajo.
- Pocas destrezas para utilizar las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en la actividad. Entre las causas se alega la poca disponibilidad de computadoras y la falta de capacitación.
- Muchos auditores desconocen que su actividad puede contribuir a agregar valor a las organizaciones, si se realiza adecuadamente.
- La mayoría no brinda servicios de consultoría gerencial, por falta de conocimientos.
- Muchos alegan tener debilidades en las técnicas de control interno a aplicar.
- Presentan problemas en la comprensión de la gestión de los riesgos.
- Demuestran que tienen dificultades con la gestión de la propia Auditoría Interna.

Esta situación no favorable pudiera tener análogos entre los especialistas que trabajan las TIC y entre los Consultores de Gestión, pero los autores carecen de un estudio similar que pudiese avalar el estado de esas actividades. Sin embargo, ambos tienen una impresión general bastante válida sobre los Analistas de Sistemas de información y Dirección (Especialistas en el área de informática) y entre los Consultores de Gestión; debido a sus décadas de trabajo en el ámbito de la gestión empresarial y de otras organizaciones.

Por ejemplo, los diferentes especialistas en Informática de las organizaciones, no asumen como una responsabilidad propia el empleo que se le da a las informaciones que procesan los sistemas informáticos que atienden. No sienten que sea su problema lo que se hace con la información resultante, si se emplea adecuadamente en la planeación, la organización la toma de decisiones y el control. Y no es nada raro que piensen así, pues no se les exige otra cosa. Por ello, puede afirmarse que la utilización de las TIC no ha tenido el impacto que se esperaba de ellas en la gestión empresarial. Un solo ejemplo basta para demostrar esto: a pesar de los cientos de miles de computadoras ubicadas en el mundo empresarial (WWW.ONEI.CU. 2016), es habitual encontrar organizaciones con la contabilidad desactualizada y sin certificar y con serios problemas de información errónea, atrasada e inútil.

La Consultoría Gerencial continúa relativamente aislada de las otras dos actividades aquí analizadas. Ha vivido épocas de auge en cuanto a su valoración por gerentes y directivos en general, como por ejemplo, cuando muchas organizaciones se planteaban como objetivos el llamado “perfeccionamiento empresarial”, el cual requería de la elaboración de un copioso expediente burocrático, para lo cual se contrataban habi-

tualmente a consultores externos. Igualmente ocurrió con la aplicación de la ya derogada Resolución 297 (Sobre Control interno), sustituida posteriormente por la Resolución 60. Ambos casos demostró la utilidad de esos consultores, por lo cual existen muchas entidades consultoras en Cuba y decenas y tal vez cientos de esos especialistas. Pero aunque la mayoría de ellos dispone de una excelente formación y cultura técnica, mantienen su trabajo relativamente aislado de la Auditoría Interna y del Análisis de Sistemas de información y Dirección.

Por supuesto, no siempre ocurre así. Por ejemplo, los autores leyeron con placer una entrevista a un auditor interno, el cual expresaba: "Me veo como un consultor natural, con la capacidad y la autoridad suficientes para evaluar con creatividad el cumplimiento de las legislaciones vigentes en cualquier proceso empresarial" (Manguela, 2016, pág. 4).

Pero no es suficiente con algunos casos aislados que se manifiestan. Se requiere que exista una política nacional (e incluso internacional) que admita y estimule la transdisciplinariedad requerida entre estas tres profesiones y refrende esta coincidencia y confluencia que la práctica está generando.

Un nuevo paradigma de actuación

¿Deberá surgir un nuevo profesional, con otra denominación, que incorpore el instrumental común de estas profesiones?

Los autores no creen que sea prudente tratar de forzar esa solución. Existen tradiciones muy fuertes que crearían estados de opinión contrarios a la misma y que impedirían su aplicación.

Consideramos, eso sí, que en primer lugar, se debe trabajar para consolidar una cultura de la integración y la transdisciplinariedad entre esas profesiones. Tanto unos como otros deben aceptar que su trabajo tiene fuertes confluencias y coincidencias con los demás.

Por ejemplo, el Auditor Interno, si va a defender la filosofía de la Resolución 60 y de los célebres informes COSO, COCO y TURNBULL; tiene que comprender que debe concebir la organización como un sistema de información y dirección, donde todos sus elementos están interrelacionados e integrados, por lo cual su trabajo deberá reconocer y adaptarse a esa situación. Los Consultores Gerenciales, cuyo objeto de trabajo también se relaciona con el sistema de información y dirección, deben entender que sus tareas tienen una vinculación muy estrecha con los auditores y con los analistas; por lo que el resultado de su trabajo será mejor en la medida que acepten esa realidad y lo asuman. Y finalmente, los especialistas en informática, agrupados en el nombre genérico de Analistas de Sistemas de Información y Dirección; deben comprender que toda la información que procesan las computadoras que atienden en las organizaciones, debe estar en función de la dirección de estas organizaciones, por lo cual el trabajo de los auditores y de los consultores está en estrecha vinculación con el suyo (Ver Fig. 1).

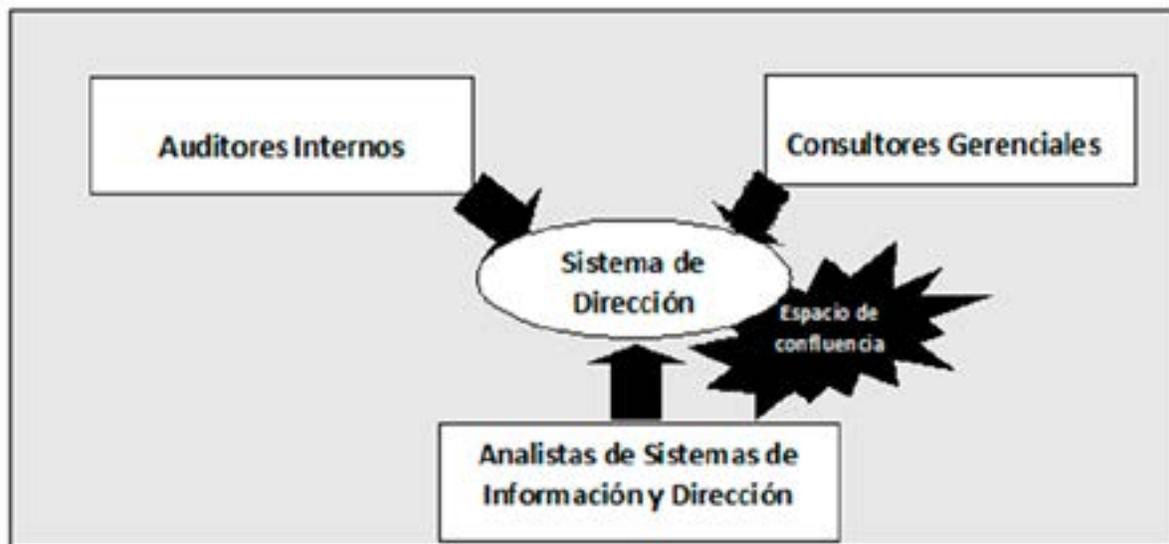


Fig. 1. Confluencia entre profesiones en el sistema de dirección de la organización

Los tres tienen particularidades y especificidades, pero muchas más coincidencias. Deben acercarse y trabajar en conjunto. Deben integrarse y aceptar esta confluencia que estamos describiendo. Consecuentemente, su trabajo permitirá añadir más valor a las organizaciones donde se desarrolle.

Por supuesto, que en el caso de los Consultores Gerenciales y los Auditores Internos ese acercamiento, esa confluencia, es más natural, especialmente en los casos en que ambas profesiones compartan una formación básica común, como suele suceder en la mayor parte de los casos: las carreras de Ciencias Económicas y Empresariales, o más específicamente en el caso de Cuba, la Licenciatura en Contabilidad y Finanzas. También muchos consultores han sido formados en Ingeniería Industrial, carrera que comparte muchos contenidos con las anteriormente citadas.

Es más compleja la confluencia entre estas dos profesiones y los Analistas de Sistemas de información y Dirección, los cuales parten de una formación básica muy especializada en ciencias de la computación, con particular énfasis en la programación de computadoras. Algunas carreras de las cuales se nutren esta profesión son la Ingeniería en Informática y la Licenciatura en Computación (Ver fig. 2).

El trabajo en equipo permitirá que las coincidencias y confluencias de estas profesiones se manifiesten a través de los conocimientos y habilidades comunes y complementarias. Uno de los autores de este trabajo propone lo que llama *Grupo multidisciplinario de Sistemas* (Blanco, 2015, pág. 131-135), de manera tal que se integren esfuerzos y posiciones, habilidades y conocimientos diferentes y comunes.

Ello contribuirá a crear esa cultura integradora que estamos reclamando en este trabajo.

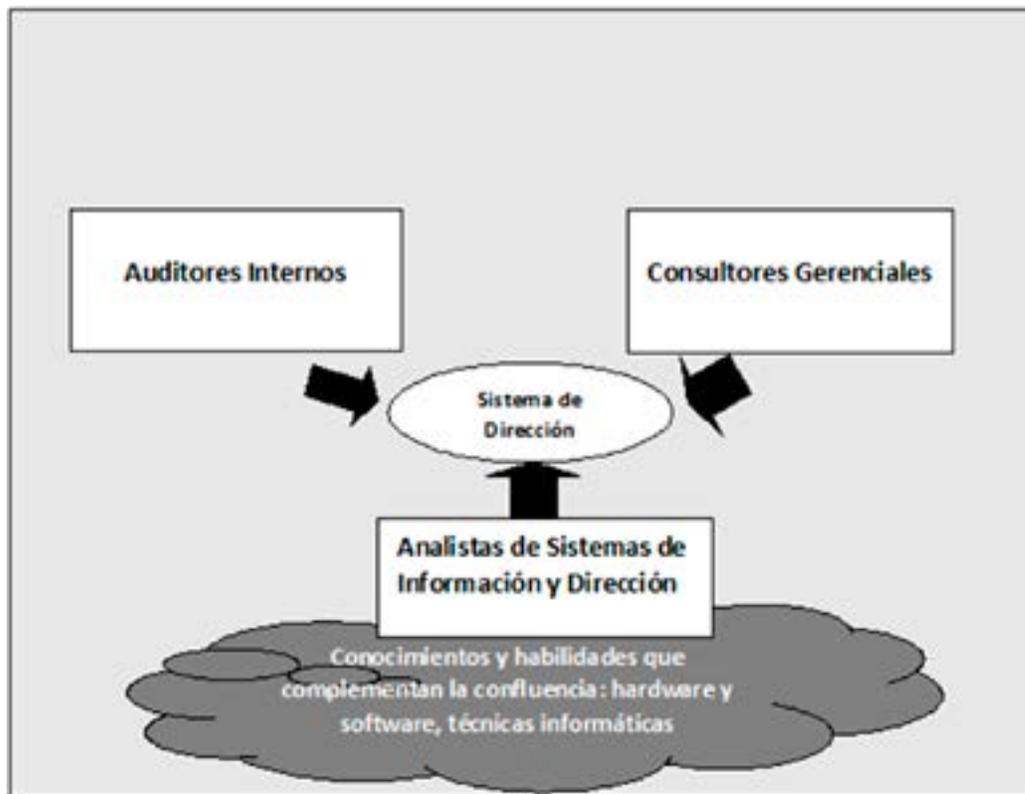


Fig. 2. Conocimientos y habilidades respectivas que facilitan y complementan la confluencia entre profesiones

Plano legal y de educación

Pero no es suficiente con los llamamientos a hacer nacer una cultura de la integración, de la coincidencia y la confluencia. La resistencia al cambio de los seres humanos y en particular de los profesionales en disciplinas como estas, es muy fuerte y puede hacer fracasar todos los esfuerzos en este sentido.

Es necesario que las instituciones encargadas (MTSS sobre todo, pero también la CGR, el Ministerio de Finanzas y Precios y el Ministerio de Informática y Comunicaciones) de definir *legalmente* los contenidos de trabajo de estas profesiones modifiquen esos contenidos (por ahora), agregando explícitamente en todos los casos, las referencias al trabajo con el Sistema de Información y Dirección de las organizaciones y la colaboración necesaria con los restantes especialistas mencionados en este trabajo. Esa modificación debe realizarse sistémica e integradamente, de forma tal que cada uno de los cargos pueda desarrollar su trabajo, tanto en forma independiente como integradamente al resto de los aquí analizados.

La mención explícita y oficial en los contenidos de trabajo, de acciones a desarrollar con relación al perfeccionamiento del Sistema de Información y Dirección de las organizaciones; contribuirá a que unos y otros amplíen su horizonte de pensamiento, busquen capacitación y aumenten su arsenal de métodos, herramien-

tas, conocimientos y habilidades, sin abandonar las básicas que los caracterizan.

Por supuesto, no será suficiente la modificación de esos Contenidos de Trabajo: serán imprescindibles las acciones de formación, entrenamiento y capacitación.

Es aceptado que por “*formación*” se entiende la instrucción básica, obtenida en las escuelas y universidades de los sistemas nacionales de enseñanza, en particular el de Cuba.

Específicamente los Auditores Internos la reciben en la carrera de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas, en las cuales se forman en varias disciplinas, todas vinculadas con los conocimientos y habilidades que necesitan estos auditores. Estas son: Contabilidad, Costos, Finanzas, Sistemas y tecnologías de la información para el contador, Administración y por supuesto, Auditoría. En esta última, se imparten cursos sobre Auditoría propiamente dicha, Control Interno, Auditoría de Gestión, entre otras. Además, los futuros auditores reciben materias básicas, como Matemáticas y Economía.

Como se ve, esos profesionales reciben los conocimientos mínimos básicos que les permiten aceptar el desafío que la realidad les está imponiendo para la confluencia y la coincidencia que se ha descrito en este trabajo. Esto puede mejorarse con acciones de entrenamiento y de capacitación a las que nos referiremos más adelante.

Los Consultores Gerenciales provienen por lo general, de las carreras de Ingeniería Industrial, Licenciatura en Economía y Licenciatura en Contabilidad y Finanzas (aunque pueden existir casos con procedencia básica de Licenciatura en Ciencias Jurídicas, Licenciatura en Turismo, Licenciatura en Psicología, entre otras.)

En esas carreras, los graduados también reciben instrucción mínima básica en Administración, Economía Empresarial, Marketing, Contabilidad y Finanzas, Informática y Sistemas de Información, entre las más relevantes. Esos conocimientos les permitirían realizar las labores de Consultoría Gerencial adecuadamente (previo Entrenamiento y capacitación, como se verá más adelante). Y también pueden realizar la confluencia y la coincidencia con éxito hacia las otras profesiones aquí descritas, agregando quizás una formación más fuerte en Informática y Sistemas de Información.

Finalmente los Analistas de Sistemas de Información y Dirección, son egresados de carreras como Licenciatura en Computación, en Cibernética Matemática, Ingeniería en Informática; o de escuelas técnicas medias de Informática. Son los que tienen una formación económica y de administración más débil, por lo cual tendrán que hacer un esfuerzo mayor para asumir otros enfoques en su trabajo. Sin embargo, reciben Análisis de Sistemas de Información (o alguna asignatura de nombre similar), la cual, si es bien diseñada e impartida, debe capacitarles para diseñar y adaptar sistemas de información a las necesidades de la dirección y teniendo en cuenta los requerimientos actuales del control interno. Para hablar en un lenguaje más sencillo, deben estar capacitados para preocuparse por el destino y las funciones de la información que procesan los sistemas que atienden, pensando un poco más en las actividades gerenciales que utilizan esas informaciones. Y esto debería ser la instrucción básica necesaria para asumir una posición más activa dentro del perfeccionamiento de la dirección de las organizaciones.

Y si esto es así, ¿se necesitan modificar los planes y programas de la educación superior con relación a estas profesiones? Consideramos que sí, que deben ser modificados, sobre todo al destacar que tanto Auditores Internos, como Consultores Gerenciales y Analistas de Sistemas de Información y Dirección deben asumir como suyos el acuciante problema de perfeccionar constantemente el sistema de dirección e información de las entidades, para hacerlo más eficaz, en todos los aspectos de la administración. Sobre todo debe trabajarse para cambiar la manera de pensar, incorporando un enfoque más holístico, más generalizador.

Los otros dos aspectos, el *entrenamiento* y la *capacitación*, con frecuencia van de la mano. Ambos se realizan en los centros de trabajo (o en centros de capacitación y entrenamiento, adscritos o vinculados a ellos), una vez que los graduados son ubicados y nombrados en sus respectivas plazas. Si las organizaciones funcionan adecuadamente, deben establecer programas de *capacitación* mediante cursos especializados, conferencias, seminarios u otras soluciones análogas; para que esos graduados sin experiencia y sin conocimientos especializados, reciban los elementos básicos que les permitan acoplarse a equipos de trabajo, en cualquiera de las tres profesiones aquí descritas.

Esa *capacitación* puede ser complementada con *entrenamientos* en el puesto de trabajo, bajo la dirección de otros profesionales más experimentados, mediante los cuales el recién graduado va acumulando la experiencia, el conocimiento específico, la destreza y las habilidades que su profesión requiere, para así consolidar su posición y transitar desde los niveles inferiores hasta los superiores (el método del Tutor).

Ese sistema está diseñado (al menos en Cuba) y debe funcionar adecuadamente, aunque en realidad no siempre es así, pues se aprecian quejas de algunos egresados con relación al entrenamiento que reciben (esos aspectos deben ser mejorados, obviamente, pero su solución no es parte de los objetivos de este trabajo).

Entonces, ¿qué se requiere en el plano educacional para apoyar los requerimientos a estas profesiones para que sean más generalistas y abarcadores? ¿Qué debe ser modificado?

Debe destacarse, tanto en la *formación*, como en la *capacitación* y el *entrenamiento*, la necesidad de perfeccionar constantemente el sistema de información y dirección. Deben aplicarse las sugerencias de los COSO, el COCO y el Turnbull y lo normado en la Resolución 60. Así, las tres profesiones podrán realizar un trabajo muy productivo, que añada valor a las organizaciones en que trabajan. E inevitablemente se producirá la confluencia y la coincidencia explicada aquí.

Los autores, lo reiteramos, consideran que existen bien delimitados ciertas actividades que deben realizar cada uno de estos profesionales. Nadie está planteando que todos hagan de todo. Pero en las áreas comunes de trabajo, en las que coinciden y confluyen, deben mejorar y aceptar esa integración.

Consecuentemente, ninguno de los especialistas vinculados a estas profesiones deberá adoptar esa actitud, lamentablemente tan frecuente hoy, de considera a los problemas gerenciales de la organización, cualesquiera que sean, como algo ajeno a ellos, a su trabajo.

Sólo esa actitud y esa educación integradora, permitirán que el accionar de esas profesiones produzca una significativa y sistemática *agregación de valor* a las organizaciones en que se desarrollan.

Conclusiones

Hemos destacado en este trabajo introductorio la necesidad de formar, capacitar y entrenar a los Auditores Internos, los Consultores Gerenciales y los Analistas de Sistemas de Información y Dirección; en la aceptación de que su trabajo

Coincidente y confluyente, para que se produzca una mayor agregación de valor con su labor en las organizaciones.

No estamos planteando que desaparezcan ciertas profesiones ni que se modifiquen radicalmente sus contenidos de trabajo. Más bien nuestros planteamientos se dirigen a que se acepte una realidad que las organizaciones, los profesionales y los investigadores más avanzados; han señalado ya. Para ello se requiere cambiar mentalidades, asumir con una mente más abierta, nuevos requerimientos y necesidades actuales que algunos no han sabido o no han querido ver.

Abogamos por una nueva cultura, caracterizada por lo holístico, por la integración y la comunidad profesional. Insistimos en el trabajo conjunto y generalizador, en la interactividad y el intercambio sistemático y normal de ideas y requerimientos entre todos.

Queremos destacar que serán necesarios ciertos cambios en nuestra cultura de trabajo, para aceptar esa confluencia y esa coincidencia.

Esos cambios requerirán de ciertos apoyos legales y educacionales, y la intervención de varios organismos e instituciones. La integración debe comenzar por lo más alto.

No hay nada estático, nada inmutable ("Excepto el cambio" nos enseñó hace miles de años Heráclito) y la realidad relacionada a estas profesiones nos lo demuestra. Sólo es necesario una ojeada a la historia de las mismas para comprobarlo.

Y ahora se están produciendo nuevas necesidades de cambio. Debemos satisfacerlas.

La Habana, febrero 4 de 2017.

Referencias bibliográficas

- BARNES, H. (1995), Historia de la economía del mundo occidental. UTEHA. México.
- BLANCO, L. (2004). Apuntes para una historia de la informática en Cuba. Consideraciones técnicas, organizativas y económicas. Revista Universidad de La Habana. No. 259. La Habana. 2004.
- BLANCO, L. (2008), Auditoría y sistemas informáticos. Editorial Félix Varela. La Habana.
- BLANCO, L. (2014), La ciencia de la dirección en Cuba. Breve esbozo histórico. Revista Universidad de La Habana. No. 278. La Habana. Julio-Diciembre de 2014.

- BLANCO, L. (2015), Sistemas de información para el economista y el contador. Editorial Félix Varela. La Habana.
- CASTILLO, G. (2007), Auditorías basadas en riesgos: nuevo reto. Revista Auditoría y Control. No. 16. Enero-abril. La Habana. 2007.
- LAUDON K. C., LAUDON, J. P. (2018) Sistemas de información gerencial. Administración de la empresa digital. Décima edición. Pearson y Prentice Hall. México.
- MANGUELA, G. (2016) Valentín: el auditor es un aliado. Periódico Trabajadores. Octubre 31 de 2016. Pág. 4.
- MORELL, L. M. (2015) Sistema de Gestión para la actividad de Auditoría Interna. Defendida en el Tribunal de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas. Universidad de La Habana. Abril de 2015.
- RIVERO, R. (2017) Dar en el control un necesario paso de avance. Periódico Granma. Febrero 1ro. 2017. Pág. 2.
- TAYLOR, F. (1986) Management científico. Ediciones ORBIS S.A. Barcelona. 1986.
- URWICK, L., BRECH, E. (1986) La historia del management. Ediciones ORBIS S.A. Barcelona.