

GERENCIA Y CONTROL DEL CONOCIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS*

Antonio Jose Villamizar Figueroa**

RESUMEN

En los capítulos VIII, IX y X se hace referencia al riesgo de pérdida del conocimiento, a la detección y análisis del riesgo y a la administración del riesgo y pérdida del conocimiento, buscando una relación con el devenir de las instituciones universitarias. En los capítulos XI, XII, XIII y XIV se hace una aproximación del conocimiento, su gestión y control a las instituciones educativas de la contaduría pública y a la profesión.

Palabras clave: control institucional, capital intelectual, conocimiento implícito, conocimiento explícito

Fecha de recepción: 12 de abril de 2010,
fecha de aceptación: 4 de noviembre de 2010

CAPÍTULO VIII EL RIESGO DE PÉRDIDA DEL CONOCIMIENTO

Todas las instituciones, cualquiera que sea su naturaleza o tamaño, están expuestas a correr riesgos de pérdidas en sus diferentes niveles organizacionales, en sus bienes y en sus distintas clases de actividad u operaciones; por lo que es importante que la administración desarrolle métodos de valoración y estrategias de gestión que permitan minimizar al máximo el impacto de estos riesgos en su estructura patrimonial e institucional.

La identificación, análisis y valoración de los riesgos, de acuerdo con su clase e importancia, permiten definir los instrumentos y procedimientos de tipo

* Gerencia y control del conocimiento en las instituciones universitarias es el título de la monografía de grado para optar el autor al título de magíster en docencia. Se presenta una parte de la monografía para privilegiar lo relativo a la contaduría pública y se espera presentar en próxima publicación la parte faltante del documento.

** Contador público, especialista en revisoría fiscal y auditoría internacional, magíster en docencia, profesor Universidad Externado de Colombia. Correo electrónico: antonio.villamizar@uexternado.edu.co

administrativo que deben aplicarse para lograr reducir al mínimo las posibilidades de pérdidas para la empresa.

Toda entidad debe partir de la definición de su misión institucional para obtener una visión clara de su quehacer administrativo y operacional en su vida empresarial. Dentro del contenido misional que debe tener toda empresa hace parte relevante el componente de objetivos, los cuales definen la dinámica de actividades que habrá de desarrollar en su cometido institucional y social.

El análisis y la definición de objetivos de una empresa permite y facilita el conocimiento de las debilidades y fortalezas que la afectan, tal hecho posibilita, así mismo, la definición de las estrategias administrativas que se deberán implementar para la adecuada gestión de los recursos empresariales, así como de los distintos factores de éxito y de riesgos.

En la definición de sus objetivos, una entidad puede detectar los elementos críticos de riesgo que, en la práctica, se convertirían en las amenazas que llegarían a desestabilizarla e, incluso, conducirla al fracaso institucional. En estas circunstancias es cuando se manifiesta la necesidad de diseñar y aplicar políticas y estrategias contundentes que permitan una adecuada administración de los riesgos, de tal manera que se logre la reducción de su impacto al mínimo o, de ser posible, su neutralización o eliminación.

TIPOS DE OBJETIVOS

En términos generales, los objetivos pueden clasificarse en cuatro tipos, de

acuerdo con la naturaleza de las actividades desarrolladas por las distintas instituciones; estos son:

1. Objetivos operacionales

Se refieren a aquellos relativos exclusivamente al desarrollo de las operaciones que caracterizan a la respectiva entidad según su naturaleza: industrial, comercial o de prestación de servicios. Se limitan a la proyección, definición y descripción operacional de cada actividad básica desarrollada por la empresa, tales como las de producción, aprovisionamiento y venta de bienes y servicios.

2. Objetivos de desempeño e información financiera

Comprende aquellos que guardan relación con las actividades de carácter eminentemente financiero –gestión financiera– y los referentes al procesamiento y presentación de la información contable y financiera. La gestión financiera debe estar fundamentada en principios de orden ético y de un sano equilibrio de costos y beneficios en el manejo de los recursos financieros, inmersos en toda la estructura económico-financiera, usos y fuentes de fondos de la institución.

Los objetivos concernientes a la información financiera deben estar orientados al logro de los principios básicos de:

– **Confiability.** Para tal efecto la contabilidad únicamente registra hechos reales que se basan en evidencias físicas y documentales que le sirven de soporte. Los procedimientos y procesos conta-

bles se rigen por normas técnicas universalmente reconocidas y aceptadas, por lo tanto pueden resistir cualquier tipo de examen.

– Veracidad. Debe consignar y reflejar la verdad, ser objetiva e imparcial.

– Oportunidad. La información debe ser presentada en un término razonablemente corto, a fin de garantizar una oportuna y adecuada toma de decisiones; de lo contrario, perdería toda validez e importancia.

– Utilidad. La información debe ser pertinente y prestar alguna utilidad para que pueda servir como base para la toma de decisiones; en este contexto, la información debe ser clasificada y organizada de forma tal que llegue a las personas y a las áreas según la naturaleza de sus propias funciones y las necesidades de apoyo informativo para el conocimiento apropiado en los procesos de análisis y toma de decisiones correspondientes.

– Integralidad. La información debe ser completa, comprender todos los hechos económicos realizados y cubrir la totalidad de la empresa; en ningún momento puede ser parcial, segmentada o sesgada hacia cierto tipo de interés personal o de grupos exclusivos.

– Realidad económica. Los recursos y hechos económicos a que se refiere la información financiera deben ser reconocidos y revelados de acuerdo con su esencia o realidad económica; cuando existan discrepancias con criterios o conceptos de tipo legal o fiscal deben

revelarse tales hechos y manifestarse su impacto y magnitud institucional.

3. Objetivos de cumplimiento

Estos objetivos hacen relación al adecuado acatamiento de las normas legales pertinentes y a las regulaciones a que se encuentra sometida la empresa por las distintas entidades de control y vigilancia estatal, así como a la reglamentación interna de la institución.

4. Objetivos administrativos

Son los referentes al cumplimiento de la función eminentemente administrativa; esto es, lo correspondiente a las actividades tendientes a servir de apoyo al proceso operacional, financiero y de cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones y objetivos básicos y generales de la empresa.

La definición y establecimiento de objetivos es igualmente un instrumento básico para un control interno adecuado y eficaz.

LOS RIESGOS

Las empresas, común y permanentemente, generan y asumen riesgos derivados de circunstancias de orden interno o externo, por lo que es necesario que sus administradores permanezcan vigilantes en torno a la identificación de éstos, en toda la estructura empresarial y en los distintos procesos operacionales y administrativos que desarrollan e implementar las acciones conducentes a su eficiente administración.

Los riesgos externos están relacionados con factores tales como los clientes, proveedores, competidores, inversionistas, el mismo mercado, posiblemente entidades del Estado, entre otros. Esta clase de riesgos son más complejos que los riesgos internos, por lo que en algunos casos es necesario asesorarse de expertos o especialistas en temas específicos de la empresa y su entorno.

Según estudios sobre el control interno elaborados por el COSO¹, los riesgos del nivel global en las empresas provienen de factores externos e internos, entre los cuales se identifican los siguientes:

“FACTORES EXTERNOS

- Los desarrollos tecnológicos pueden afectar la naturaleza y oportunidad de la investigación y desarrollo, o dirigir hacia la procura de cambios.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes pueden afectar el desarrollo del producto, el proceso de producción, el servicio al cliente, los precios o las garantías.
- La competencia puede alterar las actividades del mercadeo o servicio.
- La legislación y regulación nuevas pueden forzar cambios en las políticas y en las estrategias de operación.
- Las catástrofes naturales pueden orientar los cambios en las operaciones o en los sistemas de información y hacer urgente la necesidad de planes de contingencia.

- Los cambios económicos pueden tener un impacto sobre las decisiones relacionadas con financiación, desembolsos de capital y expansión.”

“FACTORES INTERNOS

- Una ruptura en el procesamiento de los sistemas de información pueden afectar adversamente las operaciones de la entidad.
- La calidad del personal vinculado y los métodos de entrenamiento y motivación pueden influenciar el nivel de conciencia de control en la entidad.
- Un cambio en las responsabilidades de la administración puede afectar la manera como se efectúan ciertos controles.
- La naturaleza de las actividades de la entidad, y el acceso de los empleados a los activos, pueden contribuir a una equivocada apropiación de los recursos.
- Un consejo o comité de auditoría que no actúa o que no es efectivo puede proporcionar oportunidades para todo tipo de malos manejos y perjuicios para las instituciones”.

En relación con la detección y valoración de los riesgos se han definido técnicas especiales desarrolladas en el campo de la auditoría, tanto interna como externa, y se han diseñado y estructurado métodos cualitativos y cuantitativos que permiten identificar

1 AMERICAN INSTITUTE OF THE CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS INC. DE NEW YORK . Committee of Sponsoring Organizations of the treadway Commission (COSO), SAMUEL ALBERTO MANTILLA BLANCO (trad.).

los riesgos que en una u otra forma afectan las diferentes actividades de las instituciones. Estos elementos deben ser aplicados adecuadamente en las diferentes circunstancias que involucren los distintos tipos de riesgos, los cuales pueden ser de carácter implícito o explícito; esto es, identificables por la naturaleza misma de la empresa y sus actividades o pueden generarse espontáneamente por hechos o situaciones especiales generadas en el entorno empresarial en que la institución se desenvuelve.

Es responsabilidad de la dirección la identificación de los factores que contribuyen a la generación de los riesgos, ya sean internos o externos, institucionales u operacionales, entrar a estudiarlos y valorarlos, asignarles la importancia o el impacto que revisten para la empresa y definir las estrategias más convenientes para su administración.

La mayor o menor importancia cuantitativa o cualitativa, así como su mayor o menor probabilidad de ocurrencia, generarían a su vez el tipo de interés que se le dé por parte de la administración, pues en ese mismo nivel sería desestimado aquel riesgo que impacte en mínimo grado a la institución, y ser relevante y generar una muy especial gestión cuando se trata de un riesgo que impacte significativamente a la entidad. El análisis y valoración del riesgo requieren de un juicio altamente racional, profesional e inteligente, con el fin de desarrollar lo necesario para su acertada administración.

Después de identificado y valorado el riesgo, la administración de la entidad

debe tomar las decisiones tendientes a su gestión, esto conlleva la realización de acciones de distinta índole que involucrarían a diferentes personas y niveles de la organización con el propósito de implementar las estrategias y medidas necesarias para eliminar o mitigar la ocurrencia del riesgo y la consiguiente pérdida o demérito patrimonial de la institución.

EL CONTROL INSTITUCIONAL

El control es considerado como parte importante del proceso administrativo y se reconoce en todas las instituciones como uno de los pilares sobre los que descansa gran parte de la confianza y la tranquilidad de los administradores en el desarrollo operacional y económico de las empresas.

Sin embargo, el control no es suficientemente entendido por gran parte de las personas que laboran en las entidades; algunos lo asimilan o lo confunden con la auditoría interna o externa, y así creen que con el solo hecho de tener una oficina de auditoría o algunas personas dedicadas al desarrollo de esta clase de funciones, ya la organización se encuentra fuera del alcance de toda clase de riesgos. Algunas otras personas pueden considerar que el control se refiere a una serie de manuales o instructivos sobre determinadas actividades que la empresa considera importantes en su cotidianidad.

Si bien es cierto que estos elementos administrativos constituyen instrumentos importantes para un ambiente de control institucional, la verdad es que

el concepto de control va mucho más allá, pues su significado institucional comprende realmente una cultura de control individual, personal, que debe ser entendida y asimilada por cada uno de los empleados de la empresa como el distintivo que caracteriza la conciencia misma de la organización. Se confunde con los valores éticos individuales y colectivos, con el estilo y el concepto humano de la administración, con las competencias y el conocimiento del personal, con el compromiso de los directivos y los dueños de la entidad.

La mayor parte de las entidades desarrollan un ambiente de control, bueno o malo, consciente o inconsciente, en el que llevan a cabo sus actividades; definen políticas e implementan procedimientos, estructuran objetivos, determinan metas, con el fin de cumplir con los planes y propósitos de la institución.

Las actividades de control tienen que ver con el proceso operacional, con el administrativo, con el ambiente financiero y comercial, con la efectividad, la eficiencia y la eficacia empresarial, con los procesos de la información contable y financiera, en fin, con todos los niveles y las personas que integran la institución.

En la estructura organizacional es importante la adecuada segregación de funciones, de acuerdo con la naturaleza y el tipo de actividades que desarrolla la entidad; así mismo, es fundamental que las funciones sean adecuadamente asignadas en los diferentes cargos definidos en la escala organizacional, de

tal manera que no exista sobrecarga o déficit de carga laboral que den lugar a desequilibrios en el esfuerzo de trabajo entre operarios adecuadamente entrenados, y con las competencias requeridas en las respectivas funciones y en igualdad de condiciones.

Junto con la equitativa definición de la carga laboral y la justa asignación de funciones, deben asignarse igualmente las responsabilidades derivadas del cargo y la autoridad que corresponda.

EL CONTROL INTERNO

El control interno es entendido como un proceso institucional diseñado y ejecutado por la administración de una institución, a fin de proporcionar seguridad razonable en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

1. Efectividad, eficiencia y eficacia en las operaciones
2. Reducción de los riesgos de pérdida operacionales y de activos
3. Confiabilidad en la información contable, financiera y de gestión
4. Cumplimiento de las normas legales y regulaciones aplicables a la entidad
5. Acatamiento de las políticas y reglamentaciones internas que rigen a la institución.

De los anteriores aspectos de control interno se desprenden algunos conceptos de tipo administrativo que bien vale la pena puntualizar con mayor amplitud:

– **El control interno es un proceso;** esto es, una actividad de ocurrencia continuada, desarrollada por las mismas

personas del equipo administrativo de la empresa; no es de aplicación exclusiva de una persona o un grupo determinado de personas, pues su utilización debe ser consciente, profesional y éticamente aceptada por convicción, no por imposición alguna. El ambiente de control interno debe ser siempre un fenómeno de cultura institucional comprendido y aceptado concientemente por todo el grupo humano de la entidad.

– **La implementación de un sistema de control interno** no significa que la ocurrencia de los riesgos desaparezca totalmente de la empresa, pues la realización de estos se encuentra en las manos y en la inteligencia de las personas en muchas oportunidades, lo que hace ilimitada la posibilidad de generación de riesgos y sus modalidades de ocurrencia; el control interno busca blindar a la empresa hasta un límite razonable sobre la seguridad de que los riesgos no se presenten o realicen, nunca se puede esperar un total blindaje en este sentido para la empresa.

– **El control interno está dirigido al cumplimiento de los objetivos de la institución**, es un medio eficiente para el logro de éstos; por lo tanto, tiene una injerencia directa en todos los elementos administrativos y técnicos implementados para el acertado cumplimiento de los objetivos y planes de la organización, tiene diferentes metodologías para su aplicación, que se confunden con las labores de monitoreo en las actividades desarrolladas en las distintas áreas de la entidad.

– Se puede asumir que si el control interno es lo suficientemente idóneo, como se plantea en la antedicha defi-

nición, para contribuir eficientemente al cumplimiento de los objetivos allí planteados, se estaría ante un sistema de control ideal, puesto que se estarían desarrollando las operaciones de la organización dentro de un ambiente de efectividad, lo que quiere decir que se estarían cumpliendo las metas propuestas; con eficiencia, o sea, dentro de un esquema de economía y austeridad en los costos y gastos y con el mayor aprovechamiento de los recursos utilizables; eficacia, lo que significaría que en términos generales se estaría cumpliendo con las políticas y propósitos definidos para el óptimo desarrollo de las actividades empresariales. Así mismo, la entidad estaría aplicando unas medidas y procedimientos de control interno que permiten asegurar que la institución está expuesta al mínimo de riesgos en cuanto a la pérdida de sus activos o bienes de su propiedad.

Otros aspectos de control interno que supuestamente se cumplirían adecuadamente serían los concernientes al desarrollo del proceso contable; o sea, que la función contable se estaría adelantando con el cumplimiento de los principios de universal aceptación y la aplicación de las normas técnicas requeridas para el logro de una información contable y financiera confiable y en general de óptima calidad. Por otra parte, se estarían acatando las distintas exigencias de tipo legal que se aplican a la correspondiente institución, así como las regulaciones y reglamentaciones de orden externo e interno que se refieren y aplican a la entidad en particular. En conclusión, la organización estaría logrando, en términos generales, el cumplimiento de su misión institucional.

ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

El control interno está conformado por una serie de componentes que, según el estudio presentado por el Committee of Sponsoring Organizations (COSO) en su libro de *Control Interno. Estructura conceptual integrada*, 1999, se interrelacionan en el ambiente administrativo y se identifican en los siguientes cinco tipos:

Ambiente de control. Se refiere al concepto según el cual las personas son en esencia las que forman y administran a las empresas, dentro de un ambiente de valores personales, apego a los principios éticos y desarrollo de competencias en el equipo humano.

Adicionalmente, se puede decir que en el ambiente de control interno entran a aplicar todos los demás elementos y recursos de tipo administrativo que constituyen la infraestructura técnica y operativa de control institucional.

El ambiente de control incide grandemente en la forma como se estructura y se desarrolla en la práctica el proceso operacional de la empresa. Así mismo, crea una positiva y generalizada actitud del personal hacia la cultura del control como instrumento conveniente de desarrollo y crecimiento institucional y profesional.

La administración debe cuidar de conformar una estructura organizacional que defina claramente las áreas y las funciones por desarrollar en la entidad, así como las líneas de responsabilidad y autoridad que serán asumidas por las personas que adelantarán todos los pro-

cesos operacionales y administrativos, de forma tal que cada uno de los empleados conozca a cabalidad el campo de acción y las obligaciones y límites de maniobra en que se desempeñará en su respectiva labor y su relación y grado de interacción con los demás integrantes del grupo humano. Una adecuada definición de funciones, responsabilidades y autoridad contribuye al fortalecimiento del control interno en las instituciones.

Es importante para el buen ambiente administrativo y de control, en lo relacionado con el personal, que se definan políticas de desarrollo del capital humano como la permanente capacitación, promoción, incentivos, adecuada compensación, tratamiento justo y digno como corresponde a toda persona; todo esto contribuye a la obtención de recurso humano altamente competente, comprometido con la empresa, leal y entusiasta.

Es fundamental para el buen ambiente de control una muy positiva actitud de la junta directiva y del comité de auditoría hacia este objetivo, de tal manera que en todo momento inspiren y ejemplaricen en el personal de toda la organización la cultura del control. Cuando no existe un decidido apoyo de los directores en materia de control, esta disciplina se resquebraja y finalmente el control interno se viene a menos, con las correspondientes consecuencias de pérdidas y de permanente afloramiento de toda clase de situaciones adversas que impactan negativamente los intereses de la institución.

El comité de auditoría debe estar integrado por personas de muy buen conocimiento del proceso administrativo y de la importancia y los beneficios que representa el control en el componente institucional en sus diferentes manifestaciones. Es deseable que en el comité de auditoría hayan algunos miembros que sean especialistas en el campo del control interno y la auditoría; incluso puede ser conveniente que se tengan miembros externos a la entidad cuya independencia contribuya a una mejor toma de decisiones por parte del comité.

El comité de auditoría debe contar con miembros que ocupen niveles de jerarquía que les permita actuar ante la administración con total autonomía; así mismo, este nivel les da la importancia necesaria ante los rangos altos de la administración, incluida la junta directiva de la entidad.

1. Valoración de riesgos. Las instituciones deben estar enteradas de los riesgos a que están expuestas en las diferentes actividades que desarrollan, por tanto, las estrategias necesarias para identificarlos oportunamente y administrarlos con eficacia.

La valoración del riesgo consiste en la identificación y análisis de los riesgos, en especial los más importantes, lo que constituye la base para la determinación de las políticas conducentes a su adecuada administración.

La definición y análisis de los objetivos, explícitos o implícitos, facilita la identificación y valoración de los riesgos inherentes a las distintas actividades y niveles de la organización.

Una vez identificados los riesgos se procede al análisis y valoración de su impacto en la institución. Existen distintas metodologías para el análisis de riesgos, que pueden aplicarse según las circunstancias propias de la naturaleza y la complejidad de cada riesgo.

El proceso metodológico para el análisis de los riesgos, según el COSO, normalmente puede cumplir las siguientes etapas:

- “Estimación del significado de un riesgo;
- Valoración de la probabilidad (o frecuencia) de ocurrencia del riesgo;
- Consideración de cómo puede administrarse el riesgo, esto es, una valoración de qué acciones deben ser tomadas.”

Un riesgo con un escaso impacto y baja probabilidad de ocurrencia no requiere normalmente una gran atención; el caso contrario, un riesgo significativo con una alta probabilidad de ocurrencia exige una gran atención. La definición del alto o bajo significado demanda una gran experiencia y conocimiento de las circunstancias que rodean el riesgo y su valoración.

La determinación del costo de la pérdida originada en la realización de un riesgo puede hacerse por diferentes métodos, y su aplicación debe considerar el más apropiado, de acuerdo con las circunstancias que rodeen el riesgo.

Después de analizado y valorado el significado y la probabilidad del riesgo, es importante implementar lo necesario

para lograr su adecuada administración, lo que implica la definición de diferentes acciones tendientes a la minimización o eliminación del impacto relativo al riesgo, así como un análisis de los costos inherentes a la posibilidad de la pérdida sufrida.

La valoración del riesgo no puede tomarse simplemente como un análisis o un estudio de carácter eminentemente teórico o académico; con frecuencia contribuye a la corrección de errores o de acciones que pueden conducir al fracaso de las empresas. El análisis de riesgos puede lograr que se anticipe el conocimiento de deficiencias o errores administrativos que podrían afectar el logro de los planes definidos por la entidad.

2. Actividades de control. Es necesario definir, implementar y desarrollar las actividades de control conducentes al logro de una administración eficaz en el tratamiento de los riesgos presentados, que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la institución.

Por actividades de control se entienden las políticas y estrategias que contribuyen a asegurar que se cumplan las decisiones tomadas por la administración de la empresa.

Las actividades de control tienen relación con las acciones propias del proceso operacional, el financiero y el administrativo; algunas de estas actividades pueden cubrir dos o más de estos procesos y, así mismo, incluir actividades diversas como el control de autorizaciones, conciliaciones, verificaciones, confirmaciones, revisión

de operaciones, seguridad de activos, segregación de responsabilidades, evaluación de procesamiento electrónico de datos e información, evaluación del desempeño administrativo, examen del proceso de la información contable y financiera, el conocimiento, capacitación y políticas de desarrollo general del personal, entre otros.

La naturaleza, la complejidad y el tamaño de las instituciones afectan el ambiente y las actividades de control. Los estilos de administración, las distintas competencias sobre el control de los administradores, las diversas estructuras organizacionales, la cultura institucional de control, son ejemplos que contribuyen a que las actividades relacionadas con el control sean diferentes de una entidad a otra, por lo que no se puede esperar que un sistema de control interno aplique igual para todo tipo de empresas.

El sistema y las actividades de control deben ser evaluados periódicamente para asegurar que cumplen y cubren los distintos riesgos institucionales, y si su aplicación es lo suficientemente idónea para satisfacer las necesidades de la correspondiente entidad en materia de control y administración de los riesgos.

1. Información y comunicación. Los ambientes de información y comunicación se deben mantener en una total y permanente interrelación, de tal forma que la administración pueda contar con la oportuna y necesaria información para desarrollar y controlar eficientemente los diferentes procesos institucionales.

La información empresarial es, en su mayor parte, la manifestación explícita del conocimiento, puesto a disposición de la administración para coadyuvar en forma muy importante a la toma de decisiones y a facilitar el éxito de las entidades.

Es a través de la información y la comunicación como se hace explícito el conocimiento tácito, individual y colectivo, de una institución; es allí donde se manifiesta la importancia de este recurso empresarial, el llamado capital intelectual, que en muchos casos distingue a una empresa de otra y, en otros, distingue a las empresas exitosas de las fracasadas.

Las empresas, cada vez más, reconocen la importancia del conocimiento como recurso institucional, como la inteligencia corporativa; es así como se preocupan por desarrollar estrategias gerenciales que enfatizan y apoyan una gestión especial del conocimiento en todas sus manifestaciones: el componente humano y su desarrollo personal, la investigación, la tecnología, los sistemas de información, los métodos de comunicación, el control del conocimiento, la confiabilidad de la información, son ejemplos de ello.

Debe procesarse y obtenerse información suficiente, pertinente, confiable y oportuna, de tal manera que permita y facilite a las personas el cumplimiento de sus responsabilidades; la calidad de la información es un factor definitivo en el proceso de la toma de decisiones y en el manejo y control individual de las operaciones, así como de la institución en general.

La información se ocupa de lo acontecido en relación con las actividades, operaciones y hechos generados por la entidad en sus diferentes procesos institucionales, de los fenómenos cualitativos y cuantitativos ocurridos interna y externamente, que de alguna forma afectan a la empresa.

El conocimiento y la información explícitos en los distintos documentos generados por la entidad constituyen la base idónea para la toma de decisiones, contribuyendo así a la dinámica de operación y control de la institución.

El sistema de comunicación debe servir para mantener debidamente informada a la administración tanto en sentido vertical como horizontal y transversal, de modo que el personal tenga un conocimiento claro de su influjo en las distintas actividades, así como de sus responsabilidades funcionales y del papel que desempeña cada persona en cuanto al estricto cumplimiento de las normas relativas al control interno, que deben asumir individual y colectivamente dentro de la entidad, como también con el entorno empresarial cuando sea pertinente.

En las instituciones pueden existir numerosos sistemas de información, algunos formales otros informales, permanentes o temporales; como por ejemplo, por áreas de actividad u operación, por niveles o sectores estructurales, por proyectos, por planes y políticas, por personas o grupos de personas.

En conclusión, la información debe ser tenida en cuenta como uno de los

instrumentos administrativos de mayor relevancia para el óptimo manejo y control de las empresas cualquiera que sea su naturaleza.

Monitoreo. El sistema de control interno debe contemplar un ambiente de monitoreo a fin de verificar y asegurar su permanencia en cuanto a la calidad y a su adecuada cobertura en relación con el conjunto de riesgos institucionales, incluyendo la flexibilidad necesaria para adaptarse o enfrentar oportunamente los cambios que se requieran en la medida que las circunstancias administrativas u operacionales lo exijan.

Las entidades y sus procesos operacionales y administrativos normalmente registran cambios con el tiempo, lo cual puede originar asimismo cambios en el número y en las características de los riesgos; estas circunstancias requieren ajustes, cambios o modificaciones en los componentes o integralmente en el sistema de control interno, todo con el propósito de asegurar que el sistema siga operando con eficiencia.

El monitoreo comprende la evaluación de la estructura y de las actividades de control durante varios periodos y con aplicaciones prácticas razonables, en la totalidad de las actividades internas y externas de la institución.

El monitoreo lo deben hacer personas con la idoneidad y la experiencia suficientes que garanticen un proceso altamente técnico y unos resultados que representen un real fortalecimiento del control interno empresarial.

Al hacerse el monitoreo del control interno es natural que se encuentren, en muchos casos, deficiencias en el sistema, que pueden influir en su debilitamiento, las cuales deben ser informadas directamente al responsable de las actividades correspondientes y quien está en condiciones de aplicar los correctivos pertinentes; igualmente, es necesario informar de estas deficiencias al responsable del nivel administrativo superior, de este depende la persona responsable de las actividades. Con lo anterior se busca asegurar el apoyo necesario para lograr la implementación de los correctivos requeridos tanto del área como institucionales, cuando sea pertinente.

LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO

No pocas personas piensan que el sistema de control interno es la panacea que blindará a la empresa contra la tenencia de riesgos y, por consiguiente, contra posibles pérdidas de toda clase. Este concepto es totalmente errado, pues los sistemas de control interno son instrumentos administrativos que finalmente los prepara el hombre y por lo tanto nunca se puede esperar que sean un producto infalible, perfecto, y no se puede asegurar que no ocurrirán fallas en el cumplimiento de sus propósitos.

Un buen sistema de control interno no puede ofrecer sino una buena seguridad, nunca una seguridad total de que no se cumplan los riesgos a que está expuesta una empresa. El control interno permanentemente se enfrenta a variadas

circunstancias que atentan, voluntaria o involuntariamente, contra él y la institución; pueden ocurrir fallas humanas en la toma de decisiones y en la aplicación de los procedimientos, equivocaciones en los juicios o en las prácticas operacionales, omisiones intencionadas o no, desconocimiento de las normas en el proceso operacional, administrativo y legal, deficiente aplicación de actividades del mismo control, la mala fe, el dolo o la colusión entre las personas de la entidad, con el ánimo de hacer daño o en provecho de intereses personales, el abuso o desbordamiento de autoridad; todos estos son casos que en un momento dado pueden violentar las normas de control y resquebrajar sus propósitos en el cuidado de la ocurrencia de los riesgos y en la materialización de las pérdidas o daños sufridos por la entidad.

El ambiente de control no puede en manera alguna pretender que se bloqueen o limiten las acciones de la administración, pues estas son necesarias para darle a la empresa la flexibilidad necesaria para desarrollar su dinámica institucional; lo importante es que estas acciones se den dentro de un contexto administrativo de sana gestión y del adecuado desarrollo de los objetivos de la entidad.

Finalmente, cuando se va a establecer un sistema de control interno es de gran importancia evaluar la relación del costo frente al beneficio esperado, al implantar el sistema. No es viable ni aceptable administrativamente una inversión muy alta en un sistema de control interno altamente sofisticado, en un ambiente institucional donde el riesgo es muy poco probable o la

valoración económica de las posibles pérdidas es insignificante o inmaterial. Un control sobredimensionado puede ser muy costoso y antiproductivo, antieconómico.

RESPONSABLES DEL CONTROL INTERNO

En general, al hacer referencia a un sistema de control interno es importante tener en cuenta que se trata de un proceso cuya responsabilidad, en cuanto a su diseño, implementación y aplicación, recae totalmente en la administración de la empresa, esta debe cuidar que la estructura del sistema se forme de tal manera que sus componentes se definan e implementen para que guarden una total y multidimensional cobertura de la empresa, con una completa coherencia e interacción entre ellos, de manera que conformen un cuerpo común que reaccione unívoca y transversalmente ante las distintas circunstancias de riesgo generadas permanentemente en la institución.

Todas las personas, individual y colectivamente, tienen parte de la responsabilidad sobre la totalidad del control interno; sin embargo, esta responsabilidad tiene diferentes grados, entre más alto es el nivel del área o de la persona en la escala organizacional y administrativa, mayor es la responsabilidad asumida frente al ejercicio del control interno.

La junta directiva y el ejecutivo principal de la empresa son los máximos responsables del control interno en la organización; los demás directivos, en sus respectivas áreas, desempeñan por

su lado un papel preponderante y de gran responsabilidad en el desarrollo de las actividades de control.

El ejecutivo principal. Los administradores principales usualmente delegan en los administradores de niveles inferiores la responsabilidad directa de definir, establecer y utilizar procedimientos específicos para sus respectivas áreas y el cumplimiento de sus objetivos. Así mismo, tendrán la responsabilidad de supervisar la aplicación de los correspondientes controles e informarán sobre los resultados de las actividades de control interno a los administradores de los niveles principales o a aquellos de quienes dependen.

El ejecutivo principal, llamado en muchos casos presidente, gerente general o director general, tiene la responsabilidad de hacer que los diferentes componentes del control interno se encuentran debidamente organizados y desarrollando sus respectivas actividades; tendrá funciones en muchos casos de supervisión y monitoreo, para lo cual es fundamental que mantenga un fuerte liderazgo y frecuentes comunicaciones sobre el ambiente de control con los demás líderes o coordinadores de áreas.

El ambiente contable y financiero. La contabilidad, por el hecho de permear con su influjo toda la organización, puesto que en el fondo todas las actividades generan información financiera, convierten el proceso contable en un instrumento de control por excelencia, convirtiendo así al ejecutivo financiero y al contador jefe en piezas claves para el efectivo control operacional y

administrativo de las entidades, puesto que por sus ojos y conocimiento pasa permanentemente la actividad empresarial, lo que convierte a la contabilidad en un tamiz de control institucional excepcional.

De hecho, las normas contables de obligada y general aceptación establecen que la información contable y financiera se debe basar en procesos donde se apliquen principios y técnicas universales que aseguren que la información resultante sea confiable, veraz, oportuna, integral, útil, y comprensible, esto la habilita para resistir cualquier examen o verificación. Si se parte del hecho de que la integridad contable se refiere a que la totalidad de los hechos económicos, sin excepción alguna, impactan de alguna manera a la entidad y que por lo tanto deben registrarse en su totalidad en la contabilidad, y que además los procesos contables son permanentemente monitoreados y examinados, la información que de allí se obtiene es completamente idónea y veraz.

Lo anteriormente comentado acerca de las cualidades contables y la sustentación de la información financiera que proviene de ella la habilita para constituirse en un instrumento de gestión de gran valor para validar en gran parte las actividades del control interno, puesto que por allí se pueden detectar muchas fallas o hechos administrativos que de cualquier forma afectan a la empresa; todo esto hace también que el ejecutivo financiero o contador jefe se convierta en un elemento valioso cuando de control interno se trata, situación que se debe tener en cuenta para efectos

de la constitución de grupos o comités que se conformen para la definición e implementación de políticas o sistemas de control institucional.

La junta directiva, el comité de auditoría y la auditoría interna son instancias importantes que contribuyen a la supervisión y al apoyo de las actividades desarrolladas por el sistema de control interno, a fin de fortalecerlo y lograr su mayor efectividad, eficiencia y eficacia.

La junta directiva o consejo directivo. Como máximo órgano administrativo, la junta directiva tiene la responsabilidad de analizar, definir y aprobar las políticas que regirán a la empresa, así como los lineamientos generales de tipo administrativo que la gobernarán. Esto mismo implica la responsabilidad de la junta de supervisar el cumplimiento de esas políticas y lineamientos generales, observar sus resultados y evaluarlos, con el fin de verificar si se cumplieron o no los objetivos propuestos, posiblemente hacer algunos ajustes cuando se considere conveniente y, por último, asegurar que la empresa logre cumplir con sus expectativas institucionales que motivan su razón de ser.

La junta directiva se reserva la autoridad y es responsable de velar por que la administración se desenvuelva dentro de un ambiente de integridad y valores éticos; tiene la facultad de intervenir en todas las actividades, de entrar en comunicación y exigir información de todas las personas de la entidad. Todo lo anterior refleja la gran influencia que tiene la junta directiva en la empresa y

su importancia y responsabilidad, por el poder de supervisión que desempeña, en lo relacionado con el control interno.

El comité de auditoría. Los comités de auditoría se han venido constituyendo con propósitos muy importantes de control empresarial y representan grupos de personas con alta experiencia administrativa y empresarial. Normalmente se organizan con personas del interior de la empresa que ocupan cargos de jerarquía dentro de ella, como miembros de la junta directiva y ejecutivos de primer nivel en la entidad, presidente, vicepresidente, contralor, auditor jefe; así mismo, es frecuente que el comité involucre personas externas a la empresa de alto nivel personal, profesional y empresarial, de tal forma que puedan asegurar una total independencia frente a la administración e incluso frente a la junta directiva de la institución.

El comité de auditoría tiene autoridad para exigir responsabilidades y hacer cualquier clase de críticas u observaciones a todas las personas de la entidad y en cualquier nivel institucional. Así mismo, tiene facultad para examinar o verificar todo tipo de operaciones o actividades dentro de la empresa, para lo cual muchas veces se apoya en la auditoría interna.

Auditoría interna. Por circunstancias de complejidad y de costos, el comité de auditoría regularmente no opera para empresas medianas o pequeñas, donde su capacidad económica o de ingresos no lo permiten; en estos casos generalmente sus funciones, hasta donde puede ser posible, son desempeñadas por la auditoría inter-

na, la que tiene como una de sus responsabilidades más importantes examinar y evaluar la efectividad y la eficiencia del control interno de la institución.

La auditoría interna tiene la responsabilidad de examinar y velar por la seguridad y la existencia física de los bienes de la empresa; así mismo, de revisar lo pertinente a las operaciones y actividades generadas por los procesos operacionales, administrativos, financieros y legales de la entidad. Debe mantener total independencia de la administración y sus diferentes actividades o funciones; debe permanecer ajena de las actividades que audita, no puede ser juez y parte a la vez.

Auditoría externa. Con alguna frecuencia, especialmente en las grandes o medianas entidades, para el estudio de algunas circunstancias o situaciones especiales se obtienen los servicios de auditoría externa, la cual, normalmente, asegura una actividad de verificación y examen totalmente independiente y con frecuencia de alta profesionalidad y calidad.

Las actividades de la auditoría externa están dirigidas, por lo general, al examen de la información financiera y del ambiente de control interno que se tiene establecido en el entorno contable y de finanzas en la entidad; así, el auditor externo emite su opinión sobre la razonabilidad de la información financiera y de las medidas de control interno implementadas en este contexto.

No obstante, la auditoría externa puede ser utilizada para cualquier ciclo o conjunto de actividades, en cualquier nivel de la organización que requiera una verificación

o examen completamente independiente y con algún enfoque o criterio especializado. Asimismo, por ser gente profesional y especializada en el tema del control, con frecuencia se contratan sus servicios para la evaluación total del sistema de control interno o para su diseño e implementación en las empresas.

El personal en general. El control interno y su mantenimiento es responsabilidad individual y colectiva, circunstancia que debe hacerse explícita a cada individuo como parte de la cultura institucional.

El personal de la entidad está permanentemente en contacto con circunstancias especiales, hechos e información que en una u otra forma, positiva o negativamente, afectan institucionalmente la organización; esto, cuando sea pertinente, debe ser motivo de información a las instancias superiores o apropiadas, según sea lo más prudente, y por lo tanto, en las funciones a cargo de cada persona deben estar claramente definidas las responsabilidades de control interno que le corresponden.

Otras instancias de control. Un número muy importante de empresas está sujeto por normas superiores, especialmente provenientes del Estado y de la Constitución Nacional, a controles y regulaciones específicas de acuerdo con la naturaleza de los diferentes sectores empresariales.

El gobierno nacional, por mandato de la Constitución, en cabeza del Presidente de la República, es el responsable de ejercer el control de las empresas y sus actividades en el país. El Presidente, a su

vez, ha delegado esta función de control en una serie de entidades especializadas, entre las cuales se destacan las distintas superintendencias, como la Financiera, de Sociedades, de Economía Solidaria, de Servicios Públicos, de Industria y Comercio, para que ejerzan las funciones de control y vigilancias de las empresas bajo su directa responsabilidad.

Así mismo, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) tiene a su cargo el control de los impuestos nacionales que ingresan a las arcas de la Tesorería General de la Nación. Existen algunas otras instituciones que de distinta manera desarrollan funciones de control, como es el caso, entre otros, del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y el Banco de la República.

CAPÍTULO IX DETECCIÓN Y ANÁLISIS DEL RIESGO EN EL CONOCIMIENTO

Al tratar del conocimiento no puede desconocerse su estrecha relación con la información. Se ha discutido mucho a cerca de si la información es conocimiento, parte del conocimiento, o un instrumento del conocimiento. Si se parte del criterio de que el conocimiento se puede clasificar en tácito y explícito, y que el tácito o implícito es aquel que se crea y se mantiene en la memoria de las personas, y el explícito, el que es emitido por la memoria y se exterioriza o socializa haciéndose conocer por distintos medios a las demás personas, se pensaría que uno de estos medios,

posiblemente el más importante y eficiente desde el punto de vista de su fácil manipulación y manejo por parte de las empresas es la información; se puede entender entonces que la información es el vehículo del cual se aprovecha el conocimiento para llegar a las personas y a las instituciones.

Observado de esta manera, la información en las instituciones se convierte en el conocimiento corporativo disponible colectivamente para la toma de decisiones; así demuestra, a su vez, la importancia del conocimiento, representado en la información, como recurso de primer orden en el ambiente institucional, como uno de los activos más valiosos de las empresas, lo que podría llamarse el activo intelectual.

Es esencial que haya en la organización un pleno conocimiento de la importancia que reviste la información en todo lo concerniente con los procesos operativos y administrativos, de tal forma que se convierta en la luz que ilumina la toma de decisiones, pues de otra manera sería como el caso del ciego que camina por la autopista de los negocios. Ahora bien, si aceptamos que la información es un recurso valioso para la empresa y por esto mismo lo consideramos como el activo intelectual, de la misma manera podríamos considerar, como contrapartida, al conocimiento como el capital intelectual.

CAPITAL INTELECTUAL²

Dentro de una organización o empresa, el **capital intelectual** es el conoci-

miento intelectual de esa organización, la información intangible (que no es visible, y por tanto, no está recogida en ninguna parte) que posee y que puede producir valor.

Si se entiende y acepta el conocimiento como el capital intelectual de las empresas, su acumulado colectivo e institucional de conocimientos, en consecuencia, se puede asimilar la información que este genera como el activo intelectual equivalente, cualquiera que sea la forma como se manifieste. Constituye un activo intangible que, como todos los de su especie, estaría representando el recurso más valioso de las instituciones, el recurso cerebral, producto de la inteligencia de las organizaciones en su contexto humano, estructural y administrativo.

Desde el punto de vista de control, se puede entender que es más fácil y más práctico controlar y aplicar mecanismos de control a la información que al conocimiento; en otras palabras, podría interpretarse en el sentido de que si bien es cierto que el conocimiento es difícil y complejo de gestionarse, la información originada en el conocimiento sí puede ser eficientemente gestionada. De tal modo, la información viene a convertirse en un instrumento preponderante dentro del marco de la gestión del conocimiento.

Las organizaciones tienen la gran oportunidad de obtener y disponer regularmente del conocimiento y de la información individual y colectiva proveniente de su personal y de sus recursos tecnológicos; ante esta responsabilidad, y por la gran

importancia que representa este recurso institucional en el ambiente administrativo, las entidades deben aplicar las estrategias necesarias para lograr el máximo control y la más eficiente gestión de este conocimiento a través de procedimientos y técnicas adecuadas de obtención, procesamiento, almacenamiento y recuperación de la información relacionada con las diferentes actividades desarrolladas por las entidades.

En muchas oportunidades las organizaciones no son lo suficientemente conscientes acerca de algunos aspectos claves sobre el conocimiento y la información que deberían conocer y manejar en forma óptima; por ejemplo:

- a. ¿De qué información se dispone?
- b. ¿Qué pertinente es su información?
- c. ¿Quién tiene a cargo su gestión?
- d. ¿Qué relación existe entre el conocimiento y la información correspondiente?
- e. ¿Qué tecnología utiliza para la obtención de la información?
- f. ¿Qué seguridades ofrece su almacenamiento?
- g. ¿Cuáles sistemas de control aplica para asegurar el mínimo de pérdida de la información?
- h. ¿A quién y en qué oportunidad se reporta la información?
- i. ¿Qué seguridades ofrecen sus procesos?
- j. ¿Quiénes están autorizados para acceder a la información?
- k. ¿Quién es el responsable de procesar la información?
- l. ¿Quién es el responsable de validar la información?

- m. ¿Quiénes están autorizados para modificar o corregir la información?
- n. ¿Quién es el responsable de disponer de la información?

Muchas empresas han tenido grandes fracasos por una mala administración de la información; cualquier aspecto de los mencionados antes es un factor de riesgo que, de no ser adecuadamente controlado, puede prestarse a una manipulación de la información que podría ir en contra de los intereses de la institución, o, al menos, a una negligente, deficiente o errónea base informativa para la toma de decisiones. Esta área del conocimiento debe ser motivo de una responsable e inteligente gestión por parte de la administración institucional.

Un buen número de entidades invierten grandes cantidades de dinero en equipos de avanzada tecnología con la creencia que de esta manera se obtiene no solo una información de alta calidad sino también un efectivo control en el proceso y manejo de ésta, llegando a creer, incluso, que tecnología es sinónimo de óptima información, y que con el solo hecho de adquirir sofisticados equipos se adquiere una alta seguridad en la información resultante, sin tener en cuenta que la tecnología por sí sola no logra agregar valor alguno.

Muchas veces se adquiere una misma tecnología para diferentes entidades, sin tener en cuenta la distinta naturaleza de las empresas y sus actividades, la diversidad de información que se quiere procesar y la capacidad de las personas que intervienen en los procesos, desconociendo en muchos casos la cultura

organizativa. Se reconoce que solamente cuando se desarrolla un sistema de información adecuado a la institución que lo va a utilizar, se puede decir que el sistema es realmente útil.

Con frecuencia, se organizan oficinas de sistemas con perfiles eminentemente tecnológicos, dejando de lado otros aspectos importantes, entre ellos el del control en sus distintas fases, como por ejemplo las de entrada de datos, el proceso de los mismos y el manejo de la información resultante; los distintos procesos en general que deben estar dotados de pistas o puntos de control o chequeo de auditoría, de tal forma que permitan un monitoreo permanente a fin de examinar la correcta aplicación de los procedimientos y las técnicas diseñadas para cada proceso y asegurar así en el más alto grado la veracidad y confiabilidad de la información obtenida en cada escala de la cadena productiva de la información.

En un buen número de entidades se encuentra que la finalidad del sistema de información no siempre corresponde a una mejora de su gestión; con frecuencia la administración se centra en la obtención general de alguna información pertinente para un área o áreas interesadas en ella, sin entrar a estudiar si esa información corresponde a la realidad de los hechos ocurridos, si ha habido algún manejo condicionado o sesgado de los datos procesados, hechos estos que pueden ocurrir y han ocurrido en muchas organizaciones en ambientes de colusión o de deshonestidad administrativa, con graves consecuencias patrimoniales e institucionales.

Es importante mirar y analizar la información generada desde el punto de vista del control empresarial, pues ella describe el acontecer permanente de la empresa en todas sus actividades y sus cualidades –contable, financiera, económica, administrativa, gestión, comercial, operativa, de producción, patrimonial, recurso humano, evolución, desarrollo–, por lo tanto se convierte, especialmente la contable, en la historia cronológica y detallada del transcurrir empresarial, circunstancias que permiten la observación y el análisis permanente del desarrollo cuantitativo y cualitativo de las organizaciones.

Estas cualidades de la información integral y detallada, en el tiempo y en las actividades, es lo que convierte a la información en un gran instrumento de control, pues permite acceder al conocimiento de cualquier hecho o fenómeno ocurrido en las empresas y evaluar sus características y efectos institucionales; sin embargo, es necesario que la información se estructure y se administre de tal forma que obedezca a parámetros de veracidad, confiabilidad, pertinencia, integralidad, utilidad, entre otras, de sus cualidades, para que pueda generar valor e importancia administrativa a la dirección y a la administración empresarial.

Es importante observar que la información en sí misma no es más que un medio de control que muestra los hechos ocurridos y sus efectos; la verdadera importancia de la información como control se obtiene cuando ésta es examinada y se evalúan los impactos que los fenómenos informados han generado en la organización. En este contexto es

importante definir qué tipo de conocimiento posee la empresa y cómo está organizado estructuralmente en ella, a fin de lograr puntos de apoyo, así como detectar espacios de riesgo y definir las estrategias administrativas que permitan un adecuado control de gestión

De otra parte, es importante destacar que los hechos o fenómenos que dieron origen a la información en las empresas no surgen espontáneamente, sino que reflejan los resultados de las distintas decisiones tomadas por los administradores en el transcurso de la vida empresarial, lo cual lleva a la conclusión de que la información, en sus diferentes manifestaciones, financiera, administrativa, operacional, comercial, entre otros aspectos, contribuye en alto grado a la evaluación de la gestión empresarial, a la medición de las actividades que desarrollan las personas en los respectivos cargos y responsabilidades dentro de las instituciones. Es así como la información termina evaluando la calidad del recurso humano e intelectual de las empresas.

Si se mira el capital intelectual ya no como la generación de un recurso para la empresa, sino como un recurso en sí mismo, como un activo intangible disponible para ser utilizado por la entidad, se puede entender más fácilmente su importancia como generador de riqueza y bienestar empresarial y social; de ahí entonces la importancia que cobra el análisis de los riesgos de pérdida o debilitamiento del conocimiento como recurso intelectual de la organización, pues finalmente las empresas son organismos vivos que, como las personas humanas, tienen una estructura orgánica

donde el conocimiento, como componente cerebral, ocupa la función más destacada en esa vida institucional.

El conocimiento como recurso empresarial corre distintos riesgos de pérdida o deterioro, similar a los que corren los recursos tangibles, pues por su naturaleza tácita o explícita puede estar expuesto al traslado o emigración a otras entidades, a perder su fortaleza por un deficiente mantenimiento o capacitación continuada o por una equivocada gestión del recurso humano. El conocimiento, por su especial característica de su volatilidad y su origen intelectual en el ser humano, requiere una especial administración, un despliegue gerencial que permita su sano y sostenido desarrollo y mantenimiento, de tal forma que en su global desempeño la empresa, como receptora final de este recurso, se mantenga finalmente en un ambiente competitivo y exitoso en el mercado.

Finalmente, se puede entender la importancia que tiene el análisis y la detección del riesgo de pérdida del conocimiento y el impacto de este hecho en las organizaciones; pues además de la pérdida de un recurso indispensable para el normal cumplimiento de los objetivos empresariales, muchas veces de un alto costo se pueden correr riesgos de manejo inadecuado del conocimiento o de la información que podrían atentar contra la misma institucionalidad, a tal punto que, incluso, acarrearía el resquebrajamiento y la desaparición de las empresas.

En el propósito de la detección del riesgo de pérdidas del conocimiento, es impor-

tante el análisis de las cadenas de valor en sus diferentes componentes operacionales y administrativos en la empresas, con el fin de verificar las posibles debilidades de control interno que pudieran permitir, en alguna parte o en alguna forma, la configuración de las pérdidas, estas tendrían relación directa o indirecta, entre otros, con hechos tales como la ineficiencia, la escasa efectividad, la falta de eficacia o apego a las normas, políticas y programas empresariales, la deficiente administración del talento humano, errores en la toma de decisiones, aspectos que serían sintomáticos de un conocimiento inadecuado y de unas deficientes estrategias gerenciales que debilitarían las organizaciones y las llevarían al fracaso institucional.

CAPÍTULO X ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE PÉRDIDA DEL CONOCIMIENTO

Una vez detectados y analizados los riesgos de pérdida del conocimiento, debe entrarse a estudiar las probabilidades de ocurrencia en el tiempo, y las estrategias y acciones que deben ponerse en práctica para su administración.

Los riesgos se consideran de alto, mediano y bajo significado; además, de alta, mediana y baja probabilidad de ocurrencia. El saber valorar estas circunstancias y combinar estas probabilidades de ocurrencia implica juiciosos razonamientos para las instituciones.

Luego de valorado el significado del riesgo y su probabilidad de ocurrencia

se deben implementar las estrategias y los procedimientos que conduzcan a su acertada administración; lo cual implica definir las acciones que deben aplicarse a fin de minimizar el impacto del riesgo o su probabilidad de ocurrencia, o, incluso, eliminar su ocurrencia o significado. El monitoreo o seguimiento de las acciones implementadas para la administración de los riesgos contribuye al eficiente control de las pérdidas de los recursos; incluido, desde luego, el conocimiento o capital intelectual.

La dinámica del control comprende la totalidad de las políticas, procedimientos, métodos y demás elementos de tipo administrativo por aplicar, necesarios para el adecuado y buen manejo de los riesgos implícitos en cada uno de los procesos operacionales ocurridos en el desarrollo de las actividades adelantadas por las organizaciones, cualquiera que sea su naturaleza, en el cumplimiento de sus objetivos.

El monitoreo constante a la aplicación de las políticas institucionales y los correspondientes controles establecidos aseguran una alta efectividad en el buen manejo de los riesgos, y su contribución a su eficiente y eficaz administración.

Es importante tener en cuenta que en el caso de las instituciones educativas el conocimiento constituye su principal recurso, y que éste es altamente volátil, de una grande y permanente dinámica y heterogeneidad; que su evolución y desarrollo es continuo, todo lo cual exige condiciones igualmente cambiantes en el ambiente de control de las actividades y circunstancias que lo circunscriben.

En este entorno los sistemas de información, la investigación, las comunicaciones y el ambiente académico deben ser lo suficientemente ágiles para responder oportunamente a las permanentes necesidades institucionales y al apoyo en la toma de decisiones; que correspondan a las diferentes tendencias y a las condiciones que deben enfrentar las organizaciones para atender eficazmente al cumplimiento de sus altos objetivos institucionales y sociales.

El extraordinario avance de la ciencia y la tecnología implica para la academia un gran compromiso de cambio permanente en las metodologías y en el contenido y procesos de la enseñanza, de tal forma que responda ágil y eficazmente a los nuevos paradigmas éticos y profesionales que exige el mundo moderno del conocimiento, y a las expectativas de la humanidad, cada vez más ansiosa de nuevos modelos de vida que la acerquen a la plena satisfacción de sus necesidades esenciales y al goce de la felicidad.

Los sistemas de control interno de estas entidades deben estar diseñados de manera que reciban ajustes y mantenimiento permanente que los habilite para contribuir efectivamente al aseguramiento de estos objetivos, aspecto que requiere de instrumentos que permitan la captación, análisis y comunicación oportuna de las distintas situaciones o circunstancias que afecten el adecuado desarrollo y cumplimiento de los objetivos propuestos.

Las instituciones universitarias deben mantener una mentalidad abierta, alta-

mente progresista y de gran prospectiva, de forma que estén constantemente en un proceso innovador y de proyección hacia los cambios futuros en todos los campos del conocimiento. En este contexto administrativo es fácil anticiparse a los problemas de todo orden que afecten o limiten las actividades futuras, y tomar las decisiones y aplicar las soluciones más apropiadas en las diferentes circunstancias.

Ante la perspectiva de los grandes y rápidos cambios en el conocimiento, las entidades universitarias deben diseñar y mantener simultáneamente políticas y programas de actualización, especialización y profundización que les permitan mantenerse al día, incluyendo sus egresados, en los diferentes campos de los conocimientos profesionales, evitando así su incompetencia y su salida del mercado, lo cual podría compararse con la obsolescencia en el caso de los productos elaborados por las empresas industriales. La actualización, educación continuada o especializada hace parte muy importante de la calidad profesional que requieren los egresados de las instituciones académicas en general y de gran incidencia y beneficio para los distintos sectores empresariales y económicos de los países.

La gran importancia de la educación continuada se puede observar desde otro ángulo en las empresas, al analizar cuidadosamente la necesidad de mantener debidamente actualizado el equipo humano en relación con los conocimientos cada vez más avanzados que presenta y exige el mundo empresarial en los distintos y muy variados ambientes de

servicios o productos que requiere el mercado nacional e internacional. Con mayor énfasis se debe aplicar este razonamiento en el caso de las instituciones educativas, y más aun cuando se trata de entidades universitarias, donde el conocimiento es la columna vertebral que sostiene y mantiene la estructura cultural e intelectual de la entidad y de lo cual se nutre a su vez el futuro profesional que posteriormente hará parte del recurso empresarial, todo lo cual señala, sin lugar a dudas, la necesidad de mantener altamente actualizado y capacitado el personal docente que es, en definitiva, el que transmitirá el modelo intelectual que formará por último el tipo de profesional que irá a atrabajar en el sector empresarial y en la comunidad. En el sector académico y docente deben diseñarse y aplicarse permanentemente políticas claras y exigentes de actualización, investigación, profundización y control en los distintos campos del conocimiento.

Por la misma naturaleza del conocimiento y del capital intelectual que conforman los recursos más importantes con que cuentan las instituciones universitarias y académicas en general, como ya se trató en párrafos anteriores, es importante que se diseñen e implementen políticas e instrumentos de control interno que permitan un permanente monitoreo de los riesgos de pérdidas tanto en la cantidad como en la calidad de estos recursos, intangibles y volátiles, difíciles de apropiarlos, en muchos casos, por parte de las entidades.

Una adecuada administración de los riesgos de pérdidas del conocimiento

en las universidades o cualquier otro tipo de instituciones académicas se encuentra íntimamente ligada con la administración del recurso humano como elemento generador de aquel, lo cual, en un gran número de situaciones, trasciende el solo fenómeno del conocimiento para adentrarse en el importante y especializado tema de la administración del grupo humano y del capital intelectual.

Todo este discurrir de la gran importancia del conocimiento, sus características y naturaleza especial, hacen que su administración, riesgos de pérdidas y control requieran así mismo de muy especiales instrumentos institucionales que puntualmente apunten hacia tratamientos específicos de acuerdo con la clase o tipo de fenómeno o situación planteada en cada circunstancia o escenario organizacional que ofrezca algún riesgo para la entidad.

CAPÍTULO XI LA CONTADURÍA PÚBLICA Y LA IMPORTANCIA DEL CONOCIMIENTO

Una de las áreas del conocimiento que mayor desarrollo ha tenido en Colombia y en el mundo, a partir de la primera mitad del siglo xx, ha sido el de la contaduría pública, como respuesta necesaria al desarrollo industrial y comercial de la posguerra y el intenso avance en todos los campos de la ciencia y del saber humano experimentado en este transcurso histórico que ha marcado, sin lugar a dudas, un nuevo despertar de la humanidad en los diferentes escenarios culturales

en que ésta interactúa en el concierto internacional de las naciones.

No podían faltar, en este arrollador avance el extraordinario desarrollo que han logrado los diferentes sectores empresariales, tocados directa o indirectamente por los fenómenos de la investigación, la innovación, la ciencia y la tecnología. En todo este cambio estructural tenían que sentirse impulsadas las ciencias económicas y administrativas, como elementos incondicionales del nuevo mundo de los negocios, sometándose a los enormes cambios de los mercados y de los requerimientos de un hombre más exigente y con una cultura cada vez más globalizada y actualizada en el mercado internacional.

En este nuevo mundo empresarial de los bienes y servicios se caracterizan diferentes ambientes internos inherentes a la buena marcha de los entes económicos, que no pueden perderse de vista en una sana e inteligente administración de los recursos que hacen parte de cada unidad empresarial. Estos ambientes se relacionan con los distintos ambientes del conocimiento, de acuerdo con la naturaleza de los muy variados tipos de empresas, sus objetivos y las actividades que desarrollan en su quehacer operacional y administrativo; ambientes como el financiero, la producción de bienes y servicios, la comercialización y el administrativo son comunes a toda clase de empresas, así mismo, los pilares sobre los cuales descansa la estructura organizacional e institucional de las entidades empresariales.

Mirado desde otro ángulo, en cada uno de estos ambientes y en forma transversal entre ellos, existe un elemento común que los une y los amarra consistente y coherentemente: **la información**.

Como ya se comentó en las páginas anteriores, la información se puede entender como el conocimiento explícito, aquella parte del saber humano que se socializa, que se comparte con otras personas distintas de quien lo crea. En este contexto, la información se constituye en la memoria colectiva de las empresas, en el conocimiento compartido de los diferentes hechos, fenómenos y actividades que ocurren en el proceso operacional de las entidades.

El ambiente financiero, entendido como monetario, tiene la característica de permear e influir en la totalidad de la estructura organizacional y operacional de las empresas, puesto que, finalmente, la totalidad de la empresa es una expresión financiera; es decir, monetaria. Se puede afirmar que el dinero es a la empresa lo que el fluido sanguíneo es al ser humano; el elemento esencial sin el cual no es posible la vida humana o empresarial en el caso del dinero o capital.

Ahora bien; partiendo del hecho de que el dinero es un recurso escaso, ¿cómo hacen las empresas para controlar la totalidad del dinero que manejan y su utilización de una manera eficiente y productiva? ¿Cómo se pueden conocer el uso y las diferentes fuentes financieras, si todos los bienes y derechos de la empresa están medidos y representados en términos monetarios, si lo que las instituciones deben y les deben

representan unidades monetarias, si los ingresos, costos y gastos que generan las entidades se expresan en unidades monetarias? ¿Cuáles instrumentos deben utilizar las empresas para tener el mejor control monetario de todos estos hechos y situaciones?

Existen diferentes instrumentos y procedimientos administrativos que, debidamente organizados, y técnica y profesionalmente aplicados, contribuyen a un adecuado control de los bienes y obligaciones, representaciones financieras de las entidades. Dentro de estos instrumentos se tiene esencial y especialmente el de la contabilidad que se puede definir como un sistema de registro, proceso e información acerca de todos los hechos y fenómenos económicos y financieros que ocurren históricamente y cronológicamente en las empresas y que se miden y expresan en términos monetarios.

Si la contabilidad se ocupa de la totalidad de los hechos económicos y financieros de las empresas, además organizados cronológicamente en el orden en que estos se generan, se cuenta entonces con una enorme herramienta administrativa que, aprovechada profesionalmente, permite mantener permanentemente el conocimiento idóneo y suficiente para controlar eficazmente el desarrollo operacional, financiero y administrativo de las instituciones.

Si a estos argumentos de carácter contable se agregan los conocimientos suficientes de tipo legal, administrativo, de aseguramiento o control interno, de la importancia del capital intelectual

representado en el recurso humano, se contaría con el acervo de conocimientos institucionales básicos para el control eficaz de cualquier empresa.

El programa y la carrera de contaduría pública encierra en su contenido general esta clase de conocimientos de rasgo empresarial, lo que sin duda la convierte en un gran soporte para contribuir a una exitosa gestión institucional, pues no solo se limita a reflejar la existencia y extensión de la organización y disposición de los recursos, sino que apoya el adecuado monitoreo y control de estos a través de su registro específico y de los cambios que ellos experimentan en la medida que transcurre el tiempo, todo esto impacta en distintas formas la compleja estructura empresarial.

Como se estudia en la academia, los distintos tipos de conocimiento que hacen parte de esta carrera son necesariamente universales, pues está íntimamente ligada con los negocios y estos son comunes en todos los países; se habla un lenguaje común dentro de una gran variedad de idiomas. Su estructura conceptual y normativa es general y universalmente convenida, aceptada y aplicada; es dinámica y evoluciona con la misma agilidad que lo hace en general el conocimiento humano, la ciencia y la tecnología, todo lo cual finalmente se refleja en los distintos escenarios empresariales del mundo.

De todo lo anterior se desprende la necesidad e importancia cada vez mayor de que el contador sea preparado en un amplio marco de conocimientos que contempla un gran espectro de disciplinas del saber,

que van desde su formación en lo inherente al ser humano como individuo esencial y vinculante de las organizaciones, hasta las distintas variables que conforman los muchos ambientes empresariales, económicos, administrativos y sociales del gran mundo de los negocios.

CAPÍTULO XII LAS FACULTADES DE CONTADURÍA Y LA GERENCIA DEL CONOCIMIENTO

Uno de los objetivos más importantes que deben proponerse las facultades de contaduría es el de formar profesionales altamente capacitados en el análisis e interpretación financiera de las empresas, así como su ambiente de control, sin dejar de lado la gran importancia que tiene el conocimiento profundo del entorno jurídico, fiscal y administrativo de cada institución en particular.

La relevancia que tiene la gerencia del conocimiento en las facultades de contaduría, en su objetivo básico de formación de profesionales idóneos, se puede observar desde dos puntos de vista: el primero tiene relación con la calidad integral de la información financiera que se produce en las instituciones, y esta debe reunir las características más altas de optimización, de manera tal que permitan una idónea toma de decisiones en la empresa; el segundo, se refiere a la capacidad de análisis y la clara comprensión de los impactos que la institución recibe con cada uno de los fenómenos económicos que ella realiza, y que en alguna forma todos afectan su estructura económica, financiera o patrimonial.

Los dos escenarios anteriores implican la definición y la puesta en práctica de diferentes estrategias técnicas y administrativas que permitan el desarrollo de los distintos procesos que operacionan las actividades de la empresa en sus variadas dimensiones y expresiones institucionales. En este contexto es en el que los profesionales de la contaduría deben adquirir un alto nivel de competencias, que los capaciten para desempeñarse gerencialmente dentro de un óptimo ambiente de gestión empresarial, de tal manera que contribuyan eficiente y eficazmente al logro exitoso de los propósitos y objetivos de las organizaciones.

En el tratamiento gerencial la responsabilidad y la importancia específica que en cada oportunidad aplique el contador público a la información y al conocimiento que de ella se desprende como parte integrante de la propia esencia empresarial radica, a su vez, la importancia y la justificación de este profesional en el contexto de los negocios y en su proyección social dentro de la comunidad.

El manejo gerencial y la juiciosa utilización que el contador haga de la información que él mismo procesa pueden servir para señalar y proyectar la marcha futura de la empresa, corregir los errores de gestión que se hayan cometido e indicar los efectos de las decisiones tomadas en el pasado y servir de apoyo para las que se tomen en el presente y en el futuro; en este marco el contador contribuye a la eficiente gerencia del conocimiento.

Un valor agregado muy importante que la información financiera y el contador aportan a la gestión empresarial se obtiene cuando se analizan las cifras que presenta la contabilidad administrativa en los diferentes niveles de la organización, relacionadas con los resultados de los distintos procesos operacionales, ya se trate de ingresos, costos, gastos, pérdidas o beneficios; todo lo cual no se genera espontáneamente sino que es el resultado de las decisiones y las actividades desarrolladas por las personas responsables de las distintas variables de la administración de una institución; en otras palabras, una óptima gestión contable y de su correspondiente información sectorial e individual es un instrumento válido para la evaluación del recurso humano, individual y colectivamente, y que constituye un elemento de gran relevancia en una inteligente y adecuada gestión administrativa de este recurso en la empresa, por tanto, simultáneamente se valora el conocimiento en sus diferentes manifestaciones dentro de la estructura organizacional especialmente cuando se trabaja con base en la obtención de resultados y en el cumplimiento de objetivos o tareas específicas asignadas.

En las facultades de Contaduría se debe hacer mucho énfasis en este discurrir conceptual, de tal manera que los estudiantes se formen una clara idea de la gran importancia gerencial que tiene el conocimiento y la información contable que de él procesa o contribuye a procesar y el alto nivel de responsabilidad que representa la gestión del contador como artífice y protagonista de gran relieve en el proceso gerencial de las empresas.

CAPÍTULO XIII LA ESTRUCTURA DEL CONOCIMIENTO EN EL PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

El contenido curricular del programa o de la carrera de contaduría pública, en cuanto al conocimiento se refiere, ha sido muy discutido y aún no se ha llegado a una definición que permita estructurar un perfil determinado que proporcione una base común para enmarcar los estudios que deberán seguir o las competencias que se desarrollarán en las distintas universidades en el proceso de la preparación académica e intelectual de estos profesionales.

Uno de los principales obstáculos que se ha tenido para llegar a ese contenido común de conocimientos es la falta de consulta adecuada en el mercado empresarial acerca de lo que éste espera de estos profesionales y de cuáles son aquellos conocimientos específicos que más valor agregado les representaría en el desarrollo de sus objetivos empresariales; en este sentido es necesario el consenso entre la academia, el sector empresarial y el Estado para llegar a un acuerdo sobre esas bases cognitivas y de formación profesional en general que deberían cumplirse para este efecto, ya que esto beneficiaría en alto grado a las tres partes y al país como un todo.

No obstante, la experiencia en el mercado ha demostrado que esta profesión requiere de un acervo de conocimientos altamente interdisciplinarios, íntimamente relacionados con las ciencias empresariales, pues es en este amplísimo escenario donde

tendrá que moverse profesionalmente el contador en todas las facetas para las cuales está llamado a cumplir y a aplicar sus competencias: las finanzas, la contabilidad, los impuestos, el control interno, la auditoría, la revisoría fiscal, el análisis de costos, la consultoría y la asesoría independientes en cualquiera de estos campos del saber y la misma gerencia.

Es importante reconocer que para un óptimo ejercicio, el contador debe ser un profesional integral, debe tener una adecuada formación humanística y estar convencido y revestido de un alto compromiso de carácter social y ético que le permitan responder amplia y positivamente ante el país que corresponda, el sector empresarial y la comunidad, en cualquiera de sus manifestaciones.

Dentro de este marco conceptual, las facultades de Contaduría Pública en las diferentes Universidades colombianas, y en concordancia con las de la mayor parte del exterior, han definido, en términos generales, un conjunto interdisciplinario de conocimientos específicos que se consideran básicos dentro de las ciencias empresariales para un óptimo desempeño de los contadores y su valioso aporte que las organizaciones esperan de estos profesionales, que contribuirán positiva y objetivamente al logro de los objetivos propuestos por las instituciones.

El siguiente es un resumen de los conocimientos esenciales en los cuales se hace mayor énfasis, en las distintas universidades, dentro de los programas de estudio para la formación de los contadores públicos:

- Contabilidad financiera
- Contabilidad administrativa
- Contabilidad gerencial
- Contabilidad de costos
- Contabilidades especiales: seguros, bancaria, hotelera, agropecuaria, pública, etc.
- Impuestos
- Administración y gerencia
- Planeación, presupuestos y evaluación de proyectos
- El desempeño profesional independiente
- Sistemas de información
- Finanzas públicas y privadas, análisis financiero
- Matemáticas aplicadas
- Derecho: comercial, tributario, laboral, civil, penal, constitucional
- Economía
- Ética: profesional, personal y empresarial
- Auditoría, control interno, revisoría fiscal
- Humanidades: entorno cultural, métodos de investigación, comunicación y redacción
- Idiomas

Como se expuso antes, estas áreas o especificidades del conocimiento, tratadas con una profundidad suficientemente profesional y por docentes con un alto nivel académico y de experiencia profesional en su correspondiente campo de actividad, son consideradas el marco teórico que, dentro de un sistema pedagógico de competencias en la enseñanza, puede asegurar, en muy buen grado, la formación requerida en un profesional de la contaduría pública para lograr el éxito personal y contribuir, así mismo,

al éxito de las empresas o clientes que obtienen sus servicios.

CAPÍTULO XIV LA CONTADURÍA PÚBLICA Y EL CONTROL DEL CONOCIMIENTO

Este capítulo puede entenderse desde dos puntos de vista: el primero, en lo que corresponde al conocimiento como requerimiento inherente a la propia calidad y desempeño de la profesión; el segundo, en lo referente a los conocimientos como fortalezas inherentes a la propia calidad y competencias requeridas por la profesión.

La contaduría pública tiene un campo de acción muy extenso, puesto que su objeto se relaciona con los negocios sin distinción alguna; la totalidad de los fenómenos o hechos económicos, expresados en términos monetarios, desarrollados por todas las empresas, constituyen el elemento vital que se obtiene y procesa cronológica y consecutivamente a través de la contabilidad, la que una vez terminados esos procesos presenta como producto final la información financiera, instrumento esencial y básico para la toma de las decisiones empresariales. Mirada la contabilidad bajo estas características de cobertura total y secuencia histórica, se convierte así en la fuente integral de conocimiento institucional acerca de lo ocurrido en el tiempo y en cualquier período o períodos, así como el reflejo económico, financiero, operacional y administrativo de la entidad en cualquier momento o fecha de su vida empresarial.

Estos atributos de la contabilidad y la información que ella brinda hacen que se convierta en el más eficiente y efectivo instrumento de control de las empresas. En esta parte del contexto empresarial el papel del contador público es muy importante, pues mientras más profesional y ético sea su trabajo más confiable, veraz, útil e idónea será la información y el conocimiento que se obtenga de la empresa y mejor será la base para la exitosa toma de las decisiones y el adecuado control de las instituciones.

El conocimiento sobre una empresa, acumulado y guardado en la memoria contable a través del tiempo, debe ser procesado científica y técnicamente bajo unos procedimientos y unos principios consistentes, uniformes e idóneos que permitan asegurar que este conocimiento es de muy alto nivel de confiabilidad y veracidad, de tal forma que se convierta en la base informativa suficientemente apta para sustentar y apoyar el correcto direccionamiento administrativo y de gestión.

Los principios que conforman la estructura básica conceptual y teórica que rige los procedimientos y procesos contables son conocidos como las normas de contabilidad generalmente aceptadas o normas internacionales de información financiera, las cuales son aplicadas en todos los países del mundo, factor que hace que el llamado lenguaje de los negocios o información contable identifique y reconozca el conocimiento o información empresarial bajo unos mismos estándares convencionales, con significados iguales en cualquier

país del mundo y entre cualquier tipo de empresas sin importar su naturaleza. Estas normas son creadas y emitidas por instituciones internacionales dedicadas permanentemente a la investigación y al estudio de esta clase de conocimiento especializado en el ámbito contable, financiero y empresarial.

Si bien el sistema contable de las instituciones es una de las herramientas de control más útiles e idóneas del ambiente empresarial que maneja y está bajo la responsabilidad de los contadores públicos, existen también otros elementos de control que requieren de un acervo de conocimientos especiales acerca de las empresas y que deben ser del dominio de estos profesionales; entre estos conocimientos especiales se encuentran el sistema de control interno, la auditoría interna, la auditoría externa, la revisoría fiscal, la contraloría, la auditoría de sistemas, todos estos tienen, con algunas variaciones de enfoque, responsabilidades y funciones, un objetivo común: el control empresarial. Pues bien, este gran conjunto de conocimientos que debe saber y dominar el contador público para poder contribuir eficiente y eficazmente al apoyo de las empresas constituye lo que se entendería y llamaría, con toda propiedad, su capital intelectual.

El capital intelectual, conocimiento profesional implícito y explícito del contador público, debe ser de tal calidad que le permita poseer las competencias óptimas para cumplir con las altas responsabilidades que le exigen la comunidad, la economía, la profesión y el desarrollo social y empresarial de un país.

El conocimiento de naturaleza profesional que debe tener el contador público, por su extenso campo de acción y la gran dinámica que permanentemente desarrollan las ciencias económicas, administrativas y empresariales en un mundo de constante cambio y desarrollo en todos los campos del saber humano, exige velar constantemente por una actitud de actualización y de cambio

en su capital intelectual, de forma que pueda responder efectiva, eficiente y eficazmente a esta gran evolución del entorno que lo rodea, controlando y, en muchos casos, administrando todos los riesgos que le puedan originar la pérdida de capacidad productiva por falta de los conocimientos y destrezas requeridas para su idóneo ejercicio profesional.