



Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración Presente

En el marco de la LVI Asamblea Nacional de la ANFECA y con motivo de su aniversario, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) hace de su conocimiento que como parte del convenio de colaboración entre ambas instituciones, el cual otorga y promueve beneficios entre las instituciones de educación superior afiliadas, los profesores, alumnos y toda la comunidad académica, en lo sucesivo recibirán cada mes y de manera gratuita la revista Contaduría Pública y el Boletín ComUniCCo, los cuales son editados por el IMCP.

Felicito a la ANFECA por su aniversario y por el esfuerzo que ha realizado durante este tiempo en todos los ámbitos de la educación superior, en bien de la profesión contable en México.

Muy atentamente,

C.P.C. Leobardo Brizuela Arce
Presidente del IMCP
2014-2015



Instituto Mexicano de
Contadores Públicos

Contaduría pública

ENTREVISTA CON

CARLOS LEÓN HINOJOSA

DIRECTOR GENERAL DEL CONSEJO NACIONAL
DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE
COMPETENCIAS LABORALES (CONOCER)

**LIDERAZGO
CON ENFOQUE
EMPRENDEDOR**

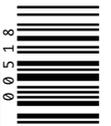
COMPETITIVIDAD

**CREATIVIDAD
EN LAS EMPRESAS**

**FORMACIÓN DE
EMPRENDEDORES**

**FRAUDES
EMPRESARIALES**


Instituto Mexicano de
Contadores Públicos
MEX. \$90





LÍDER MUNDIAL EN
INFORMACIÓN JURÍDICA MEXICANA

CAMPAÑA PREVENTA 2016

Sí hay **PROYECTOS DE REFORMA 2016**



Envío SIN COSTO a toda la República Mexicana



SUMARIO FISCAL
CON CORRELACIONES



SUMARIO FISCAL
CON CORRELACIONES

**PREVENGA
LOS CAMBIOS**

y **ORDENE** sus **LEYES 2016**

30 DÍAS de
SISTHEMIS PROFESIONAL

El **MEJOR**
precio **DISPONIBLE**

6 Y 12 MESES
SIN INTERESES

Consulte términos y condiciones

Con gusto le atenderemos en los teléfonos: **55 5482 2770 ext. 120 y 136; 01 800 0045 400**, vía email:

ventas@themis.com.mx o en www.themis.com.mx

Obtenga Themis App para iPad en la compra de Leyes Profesionales. En Colección Themis, obtenga 30 días de Sisthemis Profesional y Themis App. Actualización de Themis App, hasta el 31 de diciembre de 2016. Consulte productos participantes. Las leyes impresas estarán disponibles a partir de la 3ª semana de enero de 2016 y se entregarán en orden de recepción de pedidos pagados. Consulte términos y condiciones. Aplican restricciones.

Vigencia del 1 de Septiembre al 30 de Noviembre de 2015.



Editorial Themis



@EditorialThemis



+ThemisMx

TODA LA
INFORMACIÓN
**WWW.
THEMIS.
COM.MX**



Carlos Cuevas
y Los Juglares
Noche bohemia



Armando Manzanero
Cena show



Francisco Céspedes
y Grupo Musical Montana
Cena-baile de clausura



Calidad y transparencia

Del **28** al **30**
de Octubre de **2015**

Hotel sede

- Hyatt Regency Mérida

Tarifa hotel

- Habitación sencilla \$1,898.00
 - Habitación doble \$2,145.00
- incluye desayuno buffet, impuestos y propinas

Cuota de inscripción*

- Final: \$13,500.00 (hasta octubre, cupo limitado)
- *más impuestos

Eventos deportivos



Golf \$1,500.00 (más IVA)
Miércoles 28 de octubre
7:30 horas



Carrera atlética y caminata
5 Km \$200.00 (más IVA)
Jueves 29 de octubre
7:00 horas



Fútbol \$1,500.00 (más IVA)
Por equipo (máximo 12 personas)
Jueves 29 de octubre
16:00 horas



Instituto Mexicano de
Contadores Públicos

Visita: www.convencion.imcp.org.mx

Patrocinadores

CONTPAQi
Software empresarial fácil y completo

microsip
El Software Confiable de México

THOMSON REUTERS

UniCCo

alpura

hp

Aspel

sodexo

LOVIS

CACEA

Nestlé Purina

Programa técnico

Jueves 29 de octubre

El Contador Público: un referente para impulsar la transparencia y fortalecer la confianza

C.P.C. Francisco Pérez Cisneros
Socio Director de Deloitte México

FATCA y su Impacto en México

Lic. Enrique Hernández Pulido
Especialista Fiscal Internacional (México-EE. UU.) de
Procopio, Cory, Hargreaves & Savitch LLP

Retos de defensa fiscal ante las nuevas tendencias de fiscalización

Dr. Carlos Alberto Burgoa Toledo
Socio Director de la Firma Burgoa Vera y Asociados

Futuro de México en materia de transparencia y acceso a la información

Dra. Ximena Puente de la Mora
Comisionada Presidenta del INAI

Control de calidad en las firmas de Contadores Públicos

C.P.C. Carlos Méndez Rodríguez
Socio Director de PwC

Mesa panel control de calidad de las firmas de Contadores Públicos

Moderador C.P.C. Luis González Ortega
Socio Moore Stephens Armando del Barrio y Compañía.
Participantes:
C.P.C. Francisco Álvarez Romero
Vicepresidente de Calidad de la Práctica Profesional del IMCP
C.P.C. Alejandro González
Deloitte México/IFAC
C.P.C. Luis Florentino Elizondo López
Socio Director de ACBN Consulting, miembro de PFK NAN

Los eventos técnicos se realizarán en el Gran Salón Yucatán del Hotel Fiesta Americana

Viernes 30 de octubre

Lic. Xiomara Morel
Banco Mundial

La mujer en la historia de México

Francisco Martín Moreno
Escritor y periodista

Sistema Nacional Anticorrupción

C.P.C. Juan Manuel del Portal Martínez
Auditor Superior de la Federación

Olga Leticia Hervert Sáenz
C.P.C., Lic. en Derecho y MDF
Presidenta electa CEN 2015-2016

Programación sujeta a cambios sin previo aviso

Contacto

Aide Chávez
achavez@imcp.org.mx

Krizia Espinosa
convencion@imcp.org.mx

Crowe Horwath Gossler.

BDO Castillo Miranda

Grant Thornton
An instinct for growth

Audi & Consulting
Business Network, S.C.

ASERTA
AFIANZADORAS

FACTU
PRONTO
FUTURE INSURANCE

INMOBILIA

EL PODER DE
LOS NÚMEROS

YUCATAN COUNTRY

Deloitte.

Grupo Rio San Juan

BSA
Viralm

NIVADA
SWISS

IDET
CONSILIUM

ido
ASESOR JURÍDICO
Y FISCAL

En estos tiempos es frecuente escuchar los términos de competitividad y productividad en círculos académicos, empresariales y gubernamentales. Sin embargo, ¿qué tanto se conoce su significado? El tema podrá parecer menor, pero no lo es tanto, sobre todo ante un entorno tan frágil y cambiante para las organizaciones. Las empresas están ante el reto de ser competitivas e incentivar la productividad y, al mismo tiempo, generar empleos que tanta falta le hacen al país. Es aquí donde resalta la importancia de la profesión contable, ya que tiene el reto de generar información valiosa para que las empresas y organizaciones puedan evolucionar.

Por esta inquietud vale la pena hacer un alto y preguntarse: ¿Cómo gestionan los directivos los recursos tangibles o intangibles para generar valor? ¿Cómo logran permanecer, ante la entrada de capitales extranjeros, en su posicionamiento actual? ¿Qué estrategias diseñan y cuál es el tipo de información de la que se valen para tomar decisiones?

Esta y otras preguntas serán resueltas en este número de *Contaduría Pública* dedicado a la “Competitividad”, en el que presentamos una entrevista con el Dr. Carlos León Hinojosa, Director General del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (Conocer), quien habla de los principales retos para alcanzar niveles más altos de productividad y competitividad en nuestro país. Asimismo, podrán encontrar temas referentes a los fraudes empresariales, la formación de emprendedores en el contexto mexicano, la creatividad en las empresas, el valor compartido, el costo del capital y muchos más.

Esperamos que esta edición sea de gran ayuda para los directivos de empresas, pequeños y grandes empresarios, así como emprendedores e interesados en el tema.

Finalmente, quiero decirles que este año de trabajo en la revista estuvo lleno de grandes retos y satisfacciones, tanto gremiales como personales, a la par de las grandes enseñanzas que obtuve al frente del Comité Ejecutivo Nacional, cuya gestión concluye en este mes de octubre.

Sin duda, este año como presidente del IMCP tuve la oportunidad de comprobar las palabras del sabio escritor ruso León Tolstoi —quien dijera alguna vez que: “la alegría sólo puede ser real si la gente ve su propia vida como un servicio”—, y reencontrar en mí la misma vocación que en mi juventud me llevó a estudiar Contaduría Pública: la vocación por servir a otros. Por ello, al concluir esta carta me despidió como autor de este espacio, pero no del público lector de nuestra revista, pues como apasionado de mi carrera, estoy seguro de que continuaré participando en sus páginas, abordando temas de interés, polemizando, analizando, todo para bien y superación permanente de nuestra profesión. Muchas gracias.



C.P.C. LEOBARDO BRIZUELA ARCE
PRESIDENTE DEL IMCP

¡IDC te invita a celebrar el mes patrio de una manera especial!

Suscríbete a IDC y recibe un premio con cualquiera de **nuestros paquetes**

Paquete 1

Suscríbete 2 años por

\$8,000

Recibe 2 noches gratis en el **Hotel Cantalagua****

TU SUSCRIPCIÓN INCLUYE

- Recibe 46 ediciones impresas
- 24 consultas telefónicas
- Descarga de revista en dispositivos móviles
- Acceso ilimitado a www.idconline.com.mx

Menciona la clave **IDCCANTA**

Paquete 2

Suscríbete 1 año por

\$4,190

Recibe 1 regalo de plata con valor de **\$1,000** del reconocido diseñador **Daniel Espinosa**

TU SUSCRIPCIÓN INCLUYE

- Recibe 23 ediciones impresas
- 12 consultas telefónicas
- Descarga de revista en dispositivos móviles
- Acceso ilimitado a www.idconline.com.mx

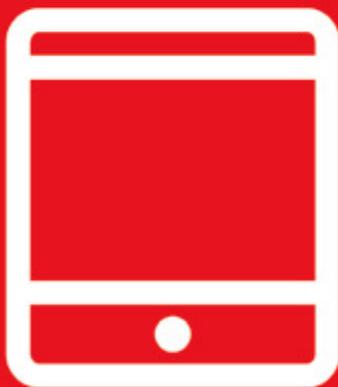
Menciona la clave **IDCPLATA**

LLama al 36 84 27 01 Opc 1 y menciona la clave de la promoción

(**) Sujeto a espacio previa reservación y mostrando un certificado de obsequio que te haremos llegar vía correo. La entrega de obsequios de plata será a partir del 16 de sept y hasta el 16 de Nov o hasta agotar existencias. Vigencia hasta agotar existencias. Promoción válida para suscriptores nuevos de la República Mexicana. No se podrá cancelar la suscripción antes del período suscrito. Consulte nuestro aviso de privacidad en <http://grupoexpansion.mx>. Esta promoción no aplica con otras y no es transferible o canjeable por otra persona o promoción.

Disfruta todo nuestro contenido en la nueva versión electrónica de Contaduría Pública

La revista digital del IMCP



Instituto Mexicano de Contadores Públicos

COMITÉ EJECUTIVO NACIONAL

PRESIDENTE

C.P.C. Leobardo Brizuela Arce

VICEPRESIDENTA GENERAL

C.P.C. Leticia Hervert Sáenz

SECRETARIO

C.P.C. Sergio Luis Cázarez Santiago

TESORERO

C.P.C. José Salazar Tapia

PROFESORERO

C.P.C. Gilberto Ordaz López

AUDITOR DE GESTIÓN

C.P.C. Florentino Bautista Hernández

AUDITOR FINANCIERO

C.P.C. Gabriel Bustos Porcayo

DIRECTOR EJECUTIVO

L.C. Gabriel Ramírez Santa Rita

VICEPRESIDENTES DE OPERACIÓN

LEGISLACIÓN

C.P.C. Alfonso Infante Lozoya

DOCENCIA

C.P.C. Eduardo Ávalos Lira

SECTOR GUBERNAMENTAL

C.P.C. Marco Antonio Esquivel Martínez

SECTOR EMPRESAS

C.P. y P.C.FI Héctor Cárdenas López

RELACIONES Y DIFUSIÓN

C.P.C. Angélica Gómez Castillo

PRÁCTICA EXTERNA

C.P.C. José Luis García Ramírez

FISCAL

C.P.C. Ricardo Arellano Godínez

ASUNTOS INTERNACIONALES

C.P.C. Agustín Aguilar Laurents

APOYO A FEDERADAS

C.P.C. Laura Grajeda Trejo

CALIDAD DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

C.P.C. Francisco Álvarez Romero

VICEPRESIDENTES REGIONALES

ZONA CENTRO

C.P.C. José Besil Bardawil

ZONA CENTRO-ISTMO-PENINSULAR

C.P.C. José Ricardo Camacho Acevo

ZONA CENTRO-OCCIDENTE

C.P.C. y M.F. Juan José Alcalá Inda

ZONA NORESTE

C.P.C. Agustín Ignacio López Barrón

ZONA NOROESTE

Lic. y C.P.C. Maricela Olan Ruiz

COMISIÓN DE REVISTA

PRESIDENTE

C.P.C. Rafael García Gómez

SECRETARIA

L.C.C. Georgina Ávila Figueroa

INTEGRANTES

C.P.C. Martín Aguayo Solano

Dr. Eduardo Ávalos Lira

C.P.C. José Manuel Echávarri Ávalos

C.P.C. y M.A.N. María Elena Gutiérrez Rivera

C.P.C. Ricardo Lara Uribe

C.P.C. y M.A. Sylvia Meljem Enríquez de Rivera

C.P.C. y P.C.FI Silvia R. Matus de la Cruz

C. Dr. Carlos E. Pacheco Coello

C.P.C. Sergio Quezada Quezada

L.C.P. Alma Elisa Ramírez Cano

L.C. y E.F. Leonel Sebastián Chavarría

ASESORES

C.P.C. Gabriel Bustos Porcayo

C.P.C. Carlos Carpy Morales

C.P.C. Jorge L. Hernández Baptista

C.P.C. y L.C.I. Francisco J. Macías Valadez Treviño

COORDINADORES DE ESTA EDICIÓN

C.P.C. y P.C.FI Silvia R. Matus de la Cruz

C. Dr. Carlos E. Pacheco Coello

Contaduría pública

EDITORIAL

GERENTE

Norma Araceli Bautista Gutiérrez

COORDINADORA

Juana Trejo Caballero

CORRECCIÓN DE ESTILO

Norma Berenice San Martín López

Nicolás M. Centeno Bañuelos

ARTE

EDITOR GRÁFICO

Jorge Alejandro Medina Arriaga

ANUNCIOS IMCP

Gabriela Salcedo Martínez

José Luis Raya Cruz

VENTA DE PUBLICIDAD

Noé Pérez Herrera

+52(55) 5267 6420

nperezh@imcp.org.mx

SUSCRIPCIONES

Stefanny Molina Buendía

+52(55) 5267 6424

telemarketing@imcp.org.mx

COLABORADORES

José Saborit Santa

(Nuestro Instituto)

BANCO DE IMÁGENES

Shutterstock® Images

IMPRESIÓN

Imprenta Ajusco

Contaduría Pública es una publicación mensual editada por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP), Bosque de Tabachines 44 Fracc. Bosques de las Lomas 11700 Ciudad de México, D.F., tel. +52 55 5267 6400, www.imcp.org.mx, t: @imcpnet, f: @IMCP. Editor responsable: Rafael García Gómez. Certificado de licitud de título expedido por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación número: 1721. Certificado de licitud de contenido expedido por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación número: 995. Certificado de reserva de derechos al uso exclusivo del título *Contaduría Pública*, número: 04-1990-00000001609-102, expedido por la Dirección de Reservas de Derechos del Instituto Nacional del Derecho de Autor. ISSN 1870-4883. Autorización como publicación periódica por el Servicio Postal Mexicano número: 0130972, fecha: 28 de septiembre de 1972. El IMCP considera sus fuentes como confiables y verifica los datos que aparecen en su contenido en la medida de lo posible, pudiendo generar errores o variaciones en la precisión de los mismos, por lo que los lectores utilizan esta información bajo responsabilidad propia. El contenido de los artículos no refleja necesariamente la opinión o posición de los editores. El IMCP investiga sobre la seriedad de sus anunciantes sin responsabilizarse por las ofertas, productos y servicios relacionados con sus espacios publicitarios, razón por la cual los editores, gerencia editorial y empleados del IMCP, colaboradores y asesores de esta revista, no asumen ningún tipo de responsabilidad al respecto. © Copyright 2015 por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial del contenido sin previa autorización escrita de los editores, incluyendo cualquier medio electrónico o magnético. Para referencia en medios periodísticos será suficiente con citar la fuente. Circulación auditada por el Instituto Verificador de Medios, A.C. 071/31. Tiraje 25 mil ejemplares. Impresa en México por Imprenta Ajusco, S.A. de C.V., José María Agreda y Sánchez 223 Col. Tránsito 06820 Ciudad de México, D.F. +52 55 5132 1100 www.ajusco.com.mx



¿Quieres publicar tus escritos?

En el IMCP puedes hacerlo y formar parte del grupo de los autores de nuestro Fondo Editorial.

Fiscal

- ▶ Derecho mercantil y laboral en la actividad empresarial
- ▶ Tributación de personas morales
- ▶ Introducción a los impuestos

Normatividad

- ▶ Aplicaciones y análisis de la normatividad nacional
- ▶ Análisis de la normatividad internacional

Finanzas

- ▶ Matemáticas financieras
- ▶ Finanzas básicas
- ▶ Ingeniería financiera

Auditoría

- ▶ Fundamentos de auditoría
- ▶ Auditoría interna
- ▶ Gobierno corporativo

Contabilidad

- ▶ El proceso contable
- ▶ Contabilidad administrativa
- ▶ Contabilidad de sociedades

Contacto y recepción de obras

Norma Bautista Gutiérrez ▶ publicaunlibro@imcp.org.mx ▶ 55 5267 6422 y 6429

SUMARIO

PORTADA

14

**ENTREVISTA CON EL
DR. CARLOS LEÓN HINOJOSA**
DIRECTOR GENERAL DEL CONSEJO NACIONAL
DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE
COMPETENCIAS LABORALES (CONOCER)
Por Silvia Matus de la Cruz y
Eduardo Ávalos Lira



DOSSIER

24

FRAUDES EMPRESARIALES
EL AUDITOR INTERNO Y SU RESPONSABILIDAD
Carlos Alberto Pereira Palomo

28

COSTO DEL CAPITAL
SU APORTACIÓN AL CRECIMIENTO DE LAS
ORGANIZACIONES
Carlos Enrique Pacheco Coello

34

FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES
EL PAPEL DE LAS UNIVERSIDADES EN
EL CONTEXTO MEXICANO
Anel Flores Novelo



38

LA INFORMACIÓN
HERRAMIENTA DE COMPETITIVIDAD Y
PRODUCTIVIDAD
Martha Silva Domínguez
Pablo Pérez Akaki

42

**¿SE FOMENTA LA CREATIVIDAD EN LAS
EMPRESAS?**
Francisco Gerardo Barroso Tanoira

48

VALOR COMPARTIDO
HAGÁMOSLO REALIDAD
Ana Beatriz de Jesús Vargas Loaiza

52

**LIDERAZGO CON ENFOQUE
EMPRENDEDOR**
Goergina Ávila Figueroa

FOLIOS DE LA PRESIDENCIA

Folio 54/2014-2015. Criterio normativo del IMSS referente a las cantidades pagadas a los trabajadores por concepto de días de descanso para efectos de la integración del SBC. El CEN del IMCP, a través de la Vicepresidencia de Fiscal que preside el C.P.C. Ricardo Arellano Godínez y del Presidente de la Comisión representativa del IMCP ante Organismos de Seguridad Social (CROSS) que preside el C.P.C. Javier Juárez Ocoténcatl, les informamos que el Director de Incorporación y Recaudación del IMSS, el Lic. Tuffic Miguel Ortega emitió un criterio normativo para observancia de las áreas operativas del IMSS en el ejercicio de sus atribuciones.

Folio 55/2014-2015. Seguimiento al Proyecto para auscultación de las modificaciones al Código de Ética Profesional en vigor. En seguimiento al Folio 48, Proyecto para auscultación de las modificaciones al Código de Ética Profesional, en vigor (emitido el 6 de julio pasado), compartimos con ustedes la dirección de correo electrónico del Auditor de Gestión del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, el C.P.C. Florentino Bautista Hernández.

Folio 56/2014-2015. Comité Ejecutivo Nacional 2015-2016 | Presentación. Tengo el privilegio de dirigirme a ustedes, en mi carácter de Presidente del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., para presentarles a los integrantes del Comité Ejecutivo Nacional 2015-2016, que entrará en funciones a partir del 30 de octubre del presente año.

Folio 57/2014-2015. Tesis relativa a la caducidad de las facultades de las autoridades fiscales para determinar sanciones a los C.P.R. El CEN del IMCP, a través de la Vicepresidencia de Fiscal que preside el C.P.C. Ricardo Arellano Godínez, así como de la Comisión Representativa ante las Administraciones Generales de Fiscalización del Servicio de Administración Tributaria (AGAFF), a cargo del C.P.C. Víctor Keller Kaplanska, les informamos de la tesis relativa a la caducidad de las facultades de las autoridades fiscales para determinar sanciones a los Contadores Públicos Registrados.

Folio 58/2014-2015. Refrendo de la Certificación Profesional por Disciplinas, ampliación del plazo hasta el 30 de octubre de 2015. El CEN del IMCP, a través de la Vicepresidencia de Docencia a cargo del Dr. Eduardo Ávalos Lira, informa que se amplía el plazo para la entrega de los refrendos de certificación por disciplinas hasta el día 30 de octubre de 2015.

Folio 59/2014-2015. Refrendo de la Certificación Profesional por Disciplinas, facilidades otorgadas a los profesionistas certificados. El CEN del IMCP, a través de la Vicepresidencia de Docencia, a cargo del Dr. Eduardo Ávalos Lira, informa que en su reunión del mes de junio de 2015, acordó el otorgamiento de facilidades a las personas que procedan a su trámite de refrendo de certificación por disciplinas.

Folio 60/2014-2015. Guía para la presentación del dictamen a presentarse en septiembre 2015. El CEN del IMCP, por medio de la Vicepresidencia de Fiscal que preside el C.P.C. Ricardo Arellano Godínez y del Presidente de la Comisión Representativa del IMCP ante Organismos de Seguridad Social (CROSS) a cargo del C.P.C. Javier Juárez Ocoténcatl, les informamos sobre la Guía para la presentación del dictamen a presentarse en septiembre 2015 ante el IMSS dada a conocer por el Titular de la Unidad de Fiscalización y Cobranza del IMSS, el C.P. José Arturo Lozano Enríquez.



¿Estás preparado para hacerle frente a lo cambiante de las **normas contables**?



En RICOH® sabemos que el área de **Cuentas por Pagar** es muy dinámica y se va adaptando a los cambios bajo los que las empresas desarrollan sus actividades. Con **Pay Control** mantienes el control de las Cuentas por Pagar, al mismo tiempo que reduces los costos de operación.

Además queremos que **imprimas menos**, con nuestra exclusiva Metodología **Paperless Maturity Roadmap® (PMR®)** que te ayudará a eliminar estratégicamente las ineficiencias relacionadas al uso de papel, aumentando la productividad de esta área.

Contáctanos para que uno de nuestros **Expertos Certificados** te diga cómo podemos ayudarte.
01 (55) 5284 4600 • [rimexcontacto@ricoh-mex.com.mx](mailto:rिमexcontacto@ricoh-mex.com.mx)

SUMARIO

MISCELÁNEA

56

2016
PANORAMA ECONÓMICO FISCAL
Gadiel Aragón Peralta

60

GUÍA DEL CENEVAL
PARA LA CERTIFICACIÓN EN MATERIA DE
PREVENCIÓN DE OPERACIONES CON RECURSOS
DE PROCEDENCIA ILÍCITA Y FINANCIAMIENTO AL
TERRORISMO
Javier Honorio López López

COLUMNAS

12

IMCE
ÍNDICE DE AGOSTO
Ernesto O'Farrill Santoscoy

23

FISCAL
PAQUETE ECONÓMICO 2016
ASPECTOS RELEVANTES
Arturo Morales Armenta

33

ECONOMÍA GLOBAL
DESACELERACIÓN CHINA
EL CLAROSCURO DE LA ECONOMÍA MUNDIAL Y SU
REPERCUSIÓN EN LAS EMPRESAS
Luis Núñez Álvarez

64

FISCALIZACIÓN SUPERIOR MUNICIPAL
ÁREAS DE OPORTUNIDAD
Luis Maldonado Ravelo

51

TECNOLOGÍA
VINO MEXICANO
EL MITO DE SUS IMPUESTOS (SEGUNDA PARTE)
Rafael Funes Lovis

55

LAVADO DE DINERO
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
APLICADA A LA PLD (SEGUNDA PARTE)
Alejandro Rodríguez Maurice

59

CONSULTORÍA
GOBIERNO CORPORATIVO
UNA OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS PARA EL
CONTADOR COMO CONSULTOR
Gilberto Morales Navarrete

72

ACADEMIA
10 RIESGOS TECNOLÓGICOS
IMPORTANTES
CÓMO LE AFECTAN A TU ORGANIZACIÓN
Sylvia Meljem Enríquez de Rivera

ESTILOS

70

**Suscríbete a
tu revista**

Contaduría pública

\$900
suscripción
incluye gastos de envío

\$90
ejemplar

- Benefíciate con tu suscripción
 - Revista impresa (12 ejemplares)
 - Revista digital (12 ejemplares)
 - Boletines electrónicos
 - Histórico digital de revistas

Suscríbete aquí

www.tienda.imcp.org.mx

Adquiere tu ejemplar
ahora en


Sanborns

Contaduría
pública

**MICRO
FINANCIERAS**

FACTORES
DE ÉXITO

MANEJO DE
RISGOS

BANCA
CONSUMIDOR

¿POR QUÉ
ALGUNAS EMPRESAS
FRACASAN?

NIA 230 AUDITORIA DE GRUPOS NIA 701 FRAUDE

**Contaduría
pública**

KAM

KEY AUDIT MATTERS

**CONTROL DE
CALIDAD**

IMPACTO EN LA
TRAYECTORIA DE DESARROLLO

NORMATIVIDAD

**EVALUACIÓN
DEL CONTROL INTERNO**

**LA OTRA
INFORMACIÓN**

AUDITORIA EN EL MERCADO IMPORTANTE
LA COMPETENCIA

**Contaduría
pública**

**SECTOR
VIVIENDA**

OPORTUNIDAD
POR LAS SOLUCIONES
FINANCIERAS

Finanzas

**Contaduría
pública**

COMISIÓN DE DESARROLLO
REGIONAL CONTRA

PC

DERIVO
CIÓN A
ANCIA

FISCAL
RISGOS

DEL



NUESTRO INSTITUTO

2DA. JUNTA DE GOBIERNO 2014 - 2015

Los días 20 y 21 de agosto del presente año, se celebró la **2da. Junta de Gobierno 2014-2015** en el Colegio de Contadores Públicos de México, A.C. El evento fue encabezado por el Presidente del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), el C.P.C. Leobardo Brizuela Arce, donde el Comité Ejecutivo Nacional del IMCP, los Presidentes y Vicepresidentes de nuestras Federadas, se reunieron como cada año para atender los temas de la agenda correspondiente; entre los que destaca la ratificación de la C.P.C. Leticia Hervert Sáenz como Presidenta electa del IMCP para el periodo 2015-2016, y se eligió al C.P.C. José Luis García Ramírez como nuevo Vicepresidente General para el mismo periodo. En nombre del CEN del IMCP felicitamos a todos los participantes en esta **2da Junta de Gobierno 2014-2015**.



Integrantes de la 2da Junta de Gobierno 2014-2015

FIRMA DE CONVENIO IMCP-CCE

El miércoles 9 de septiembre en la Ciudad de México, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), firmó un convenio de colaboración con el Consejo Coordinador Empresarial (CCE). Este convenio representa un acuerdo de trascendencia histórica para la **comunidad de negocios** en nuestro país, reconociendo que las empresas funcionan mejor a través de los servicios de un **Contador Público Certificado**. El convenio fue firmado por los Presidentes de ambas instituciones, el Lic. Gerardo Gutiérrez Candiani por el CCE, y el C.P.C. Leobardo Brizuela Arce por el IMCP. En este importante evento también estuvieron presentes la C.P.C. Leticia Hervert Sáenz, Vicepresidenta General del IMCP; el C.P.C. Jorge Téllez Guillén, Presidente del Colegio de Contadores Públicos de México; el C.P.C. José Luis García Ramírez, Vicepresidente de Práctica Externa del IMCP; el C.P.C. Héctor Cárdenas López, Vicepresidente del Sector Empresas del IMCP; el C.P.C. Pablo Mendoza García, Presidente de la Comisión Fiscal del CCE y Expresidente del IMCP; el C.P.C. Guillermo García Naranjo, Presidente del CINIF; y el C.P.C. Gabriel Llamas Monjardín, representante del IMCP ante en el grupo IBERAM de IFAC (los tres últimos mencionados, son Directores Generales de sus respectivas firmas), entre otras importantes personalidades.



El C.P.C. Leobardo Brizuela Arce y el Lic. Gerardo Gutiérrez Candiani con personalidades de ambas instituciones



El C.P.C. Leobardo Brizuela Arce y el Lic. Gerardo Gutiérrez Candiani



El C.P.C. Leobardo Brizuela durante su exposición en el Foro "Conexión 2015"

FORO INTERNACIONAL DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DIGITAL "CONEXIÓN 2015"

El C.P.C. Leobardo Brizuela Arce, Presidente del IMCP y la C.P.C. Leticia Hervert Sáenz, Vicepresidenta General del IMCP, los pasados 25 y 26 de agosto respectivamente, fueron expositores en el **Foro Internacional de Administración Tributaria Digital "Conexión 2015"**. Este importante evento fue organizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través del Servicio de Administración Tributaria en coordinación con la Asociación Mexicana de Proveedores Autorizados de Certificación, AMEXIPAC, A.C. Con la presencia de varias personalidades nacionales y extranjeras, se analizaron varios temas para estimular la innovación tecnológica gubernamental que está promoviendo el Gobierno de la República.

LANZAMIENTO REVISTA ELECTRÓNICA CONTADURÍA PÚBLICA Y EL BOLETÍN COMUNICCO FINANCIERO

El pasado jueves 3 de septiembre, en las instalaciones de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la Universidad Nacional Autónoma de México (U.N.A.M.), se realizó el lanzamiento del proyecto de difusión de la **Revista Electrónica Contaduría Pública** y el **Boletín ComUniCCo Financiero**, entre el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) y la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA).

El objetivo de este convenio es la colaboración conjunta, para difundir gratuitamente entre los profesores y alumnos de las instituciones de educación superior afiliadas a la ANFECA, el contenido de la **Revista Contaduría Pública** en su versión electrónica mensual, y el **Boletín ComUniCCo Financiero** en su versión electrónica quincenal.

La Revista Contaduría Pública tiene un tiraje de 24 mil ejemplares, que son distribuidos a suscriptores, librerías y locales cerrados, con contenidos de agenda pública, investigación en materia contable, fiscal, normativa, de auditoría y finanzas. Ahora gracias a estos acuerdos esta información llegará a las 274 instituciones afiliadas a ANFECA. El Boletín ComUniCCo Financiero contiene información relevante como, indicadores económicos, mercado cambiario, mercado accionario, eventos corporativos, bolsas internacionales etc., todo lo necesario para el desarrollo profesional de la Contaduría Pública.

En importante ceremonia estuvieron presentes el C.P.C. Leobardo Brizuela Arce, Presidente del IMCP; el Dr. Juan Alberto Adam Siade, Presidente de la ANFECA, y Director de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la U.N.A.M.; la C.P.C. Leticia Hervert Sáenz, Presidenta electa del IMCP; el Mtro. Tomás Rosales Mendieta, Secretario Académico de la FCA de la U.N.A.M.; el C.P. Luis Morales Robles, Director General de la Unión de Crédito para la Contaduría Pública; el Mtro. Pedro Salicrup Río de la Loza, Director Regional de la Zona VII de la ANFECA y Director de la Escuela de Ciencias Económicas y Empresariales (ECEE); el C.P.C. Alfonso Infante Lozoya, Vicepresidente de Legislación del IMCP; el L.C. José Lino Rodríguez Sánchez, Secretario General de la ANFECA, y el C.P.C. Jorge Téllez Guillén, Presidente del Colegio de Contadores Públicos de México.



C.P. Luis Morales, Mtro. Tomás Rosales, C.P.C. Leobardo Brizuela, Dr. Juan Alberto Adam, C.P.C. Leticia Hervert, Mtro. Pedro Salicrup



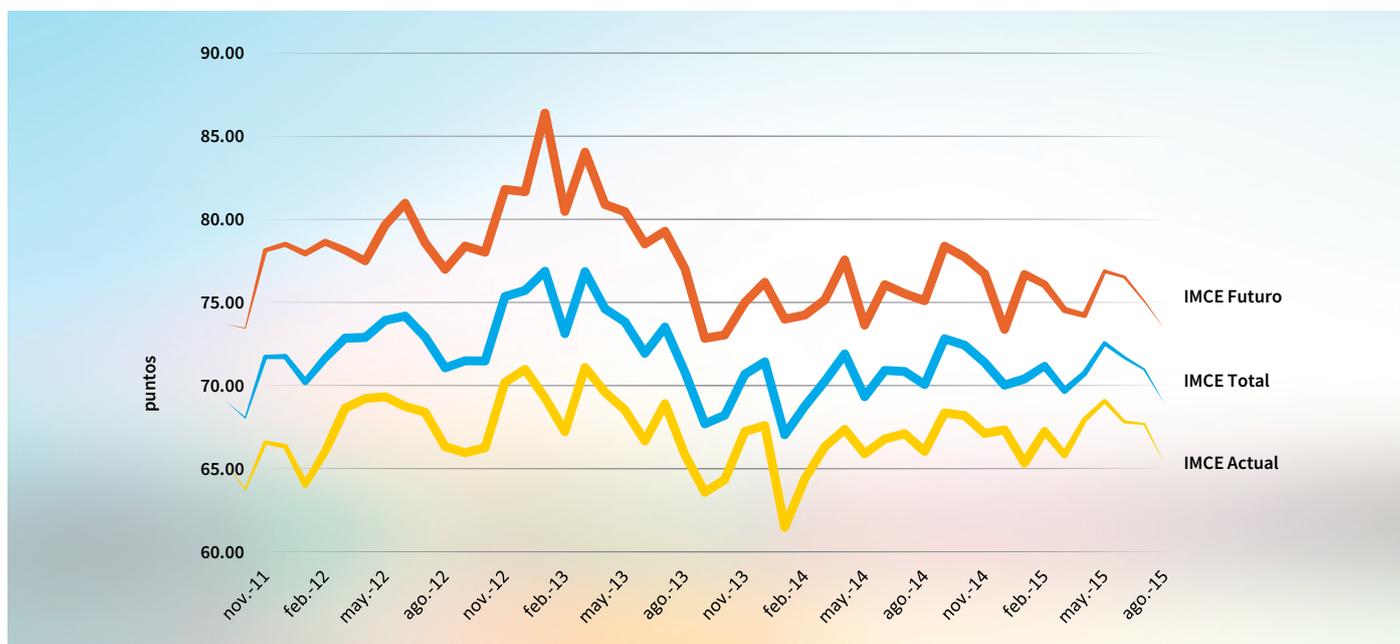
Mtro. Tomás Rosales, C.P.C. Leobardo Brizuela, Dr. Juan Alberto Adam



L.C. José Lino Rodríguez C.P.C. Leobardo Brizuela, Mtro. Tomás Rosales

Índice de agosto

Por Lic. Ernesto O'Farrill Santoscoy
 Presidente de Bursamétrica
 Colaboración especial de la Lic. Sofía Santoscoy Pineda



El Índice Mexicano de Confianza Económica del IMCP de agosto disminuyó, ya que el gremio de los Contadores Públicos del país mostró otra vez una visión menos optimista en la percepción sobre la situación de los negocios.

En agosto, el IMCE total se contrajo -2.05 puntos de 70.97 puntos a 68.92 puntos. Esta variación representa una tasa mensual de -2.88% respecto a julio, y una tasa anual negativa de -1.64%.

En cuanto a la percepción sobre la situación actual se debilitó de 67.69 en el mes de julio a 65.31 puntos en agosto correspondiendo a una baja de -2.38 puntos equivalente a una tasa mensual de -3.52% y una anual de -1.11%.

De acuerdo con la expectativa sobre la situación futura (dentro de seis meses) decreció -1.63 unidades de 75.07 a 73.44 puntos en agosto representando una variación negativa de -2.17% mensual y anual de 2.22%.

En cuanto a la pregunta sobre los principales obstáculos para los negocios, en el octavo mes del año de 2015, una vez más las condiciones de inseguridad en el país fueron consideradas como el principal obstáculo al que se enfrentan las empresas con 63% de la participación; el segundo lugar fue la disponibilidad de financiamiento con 55% de las respuestas, y el tercer lugar fue la falta de capital con 54%. Es necesario resaltar que tanto la corrupción como la inestabilidad del tipo de cambio se ubicaron en el cuarto lugar con 53% de las respuestas; se destaca que el elemento sobre la inestabilidad del tipo de cambio había permanecido sin cambio en los lugares más alejados de los principales obstáculos.

Consultar toda la información en: <http://imcp.org.mx/imce>
 Fuente: Bursamétrica con datos del IMCP, IMEF, NASM, INEGI, Walmex, AMIA, BMV, IMSS.



MÁS PODEROSA QUE NUNCA

HEMOS **MEJORADO NUESTRA FÓRMULA EDITORIAL**
PARA POTENCIAR TU DESEMPEÑO

- INICIATIVAS Y DICTÁMENES
- DECRETOS
- TESIS JURISPRUDENCIALES
- CORRELACIONES A LIBROS
- NOTAS AUTORALES
- PAGINACIÓN DE SUPLEMENTO
- ORDENAMIENTOS COMPLEMENTARIOS

CONSULTA CON UN ASESOR
(52) 55 5351 9502 y 01800 200 3947
atencionmexico@thomsonreuters.com
www.thomsonreutersmexico.com

ENTREVISTA

DR. CARLOS LEÓN HINOJOSA

DIRECTOR GENERAL DEL CONSEJO NACIONAL DE
NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS
LABORALES (**CONOCER**)

 Silvia R. Matus de la Cruz y Eduardo Ávalos Lira
 Mayela Romo Chávez

¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DEL CONSEJO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES?

Los objetivos del Conocer están referidos a un marco legal conformado por: la Ley General de Educación (LGE), la Ley Federal del Trabajo (LFT), el Contrato del Fideicomiso que crea el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, como una Entidad Paraestatal Federal, y las Reglas generales y los criterios para la integración y operación del Sistema Nacional de Competencias (SNC).

»EN 2013 MÉXICO REGISTRÓ EL NIVEL
MÁS BAJO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL
DE LOS PAÍSES MIEMBROS DE LA
ORGANIZACIÓN«
—OCDE



La creación del Conocer se fundamenta en el artículo 45 de la Ley General de Educación:

La formación para el trabajo procurará la adquisición de conocimientos, habilidades o destrezas, que permitan a quien la recibe desarrollar una actividad productiva demandada en el mercado, mediante alguna ocupación o algún oficio calificados. La Secretaría, conjuntamente con las demás autoridades federales competentes, establecerá un régimen de certificación, aplicable en toda la República, referido a la formación para el trabajo, conforme al cual sea posible ir acreditando conocimientos, habilidades o destrezas -intermedios o terminales- de manera parcial y acumulativa, independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos.

En el año 1995 se estableció un fideicomiso denominado Consejo de Normalización y Certificación y en 2005 se firmó el contrato de Fideicomiso que crea el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (Conocer), como una Entidad Paraestatal Federal constituida por el Sistema de Normalización de Competencia Laboral (SNCL) y el Sistema de Certificación de Competencia Laboral (SCCL). En la cláusula quinta de este fideicomiso se establece que el objeto del Conocer es:

Auxiliar al Ejecutivo Federal en las atribuciones que la Ley General de Educación establece, a fin de impartir formación para el trabajo, misma que procurará la adquisición de conocimientos, habilidades o destrezas, que permitan a quien la recibe desarrollar una actividad productiva demandada en el mercado, mediante alguna ocupación o algún oficio calificados, para lo cual realizará las siguientes actividades:

a) Proyectar, organizar y promover en todo el país, de acuerdo con las disposiciones aplicables, el desarrollo del Sistema Normalizado de Competencia Laboral (SNCL), establecido en los términos de la Ley General de Educación, mediante la definición de normas técnicas de competencia laboral, y b) Proyectar, organizar y promover en todo el país, de acuerdo con las disposiciones aplicables, el desarrollo del Sistema de Certificación de Competencia Laboral (SCCL), establecido en los términos de la Ley General de Educación, en virtud del cual se acredite, conforme al régimen de certificación que al efecto establezca la Secretaría de Educación Pública, conjuntamente con las demás autoridades fede-

rales competentes, el cumplimiento de las normas técnicas del SNCL.

¿CÓMO CONTRIBUYE EL SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS AL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DEL PAÍS?

Es importante mencionar que el SNC está conformado por el Sistema Normalizado de Competencia Laboral y el Sistema de Certificación de Competencia Laboral. El Sistema Nacional de Competencias (SNC), contribuye al desarrollo y crecimiento del país, por medio de las siguientes acciones:

- > Propicia certeza al sector productivo del país de que las personas certificadas por el Conocer realizarán sus labores con los más altos desempeños.
- > Impulsa, de manera progresiva, a los trabajadores para que alcancen altos desempeños de calidad en sus funciones productivas.
- > Reconoce las competencias adquiridas por parte de la Secretaría de Educación Pública y por el sector que participa en la normalización de las competencias.
- > Aumenta la oportunidad de trabajadores y estudiantes certificados en competencias de tener un desempeño laboral exitoso.
- > Actualiza las competencias de los trabajadores mediante la normalización y certificación de competencias, de acuerdo con la demanda de los sectores productivos.
- > Impulsa la articulación entre los sectores empresarial, educativo, laboral y gubernamental del país.
- > Coadyuva a mejorar la productividad, competitividad y crecimiento económico.
- > Identifica las competencias factibles de normalizar, evaluar y certificar que demandan los sectores productores de bienes y servicios, tanto privados como públicos.

- > Promueve programas de formación para el trabajo y de capacitación laboral, con base en los estándares o normas de competencias.

El SNC conformado por el sistema de normalización y certificación, abarca cuatro procesos:

- > Normalización de competencias por medio del Comité de Gestión por Competencias (CGC), antes comités de normalización, apoyados por el grupo de expertos y los correspondientes Instrumentos de Evaluación (IE).
- > Promoción de la oferta de cursos de formación para el trabajo y capacitación laboral referidos a las normas o estándares de competencias.
- > Evaluación de las competencias normalizadas.
- > Certificación de las competencias.

¿CÓMO SE CONFORMAN Y FUNCIONAN LOS COMITÉS DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS (CGC)?

Por un lado están formados por personas y organizaciones de empleadores y trabajadores, representativas de los sectores privado, público y social, que por el número de trabajadores, por participación en el mercado laboral y por la aportación a la economía nacional, tienen la capacidad para colaborar con el Conocer. Su participación abarca los procesos de normalización de las competencias que requieren los trabajadores para ser más productivos y, en consecuencia, mejorar la competitividad de los sectores que producen bienes y servicios, tanto privados como públicos y sociales.

Los CGC se integran por asociaciones, cámaras y confederaciones empresariales; empresas, organizaciones sindicales, instituciones educativas y sociales, así como entidades de los diversos órdenes de gobierno, interesadas en adherirse al Sistema Nacional de Competencias. Para su integración se aplican tres criterios: alcance, representatividad y alto nivel de interlocución.

Además, es recomendable incluir, por lo menos, una institución educativa dentro de su estructura, con la finalidad de promover los cursos de formación para el trabajo y la capacitación laboral de los trabajadores.

Los objetivos de los CGC son:

- > Promover el desarrollo del Sistema Nacional de Competencias en su sector.
- > Definir la agenda de capital humano para la competitividad.
- > Desarrollar y actualizar Estándares de Competencia (EC) y elaborar Instrumentos de Evaluación de competencias (IE).
- > Proponer mecanismos de consecuencias que incentiven la certificación de trabajadores.
- > Definir estrategias para promover la evaluación y certificación de competencias de las personas (trabajadores y alumnos).

Por otra parte, los CGC funcionan a partir de la organización de uno o más grupos técnicos de expertos, responsables de desarrollar los EC, así como de elaborar los instrumentos de evaluación y los lineamientos para el diseño de cursos de formación y capacitación referidos a los estándares. Estos grupos están formados por directivos, mandos medios y trabajadores de las diferentes áreas de negocios (operaciones, logística, ventas, adquisiciones, producción, recursos humanos, administración, mantenimiento, etc.), de las organizaciones que representan.

El proceso de estandarización o normalización de las competencias se lleva a cabo mediante la metodología que aporta el Conocer. Finalmente, los CGC, presentan los estándares de competencias al Conocer para su aprobación y, de ser aprobados, se publican en el Diario Oficial de la Federación (DOF) y se inscriben en el Registro Nacional de Estándares de Competencias (RENEC).

¿EN QUÉ MEDIDA LA ACCIÓN DE LOS CGC HA LOGRADO AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS?

Derivado de la globalización y del avance científico y tecnológico, los agentes económicos, políticos y sociales de diversos países, han implementado mecanismos e instrumentos para fortalecer la competitividad de los sectores empresarial, sindical, educativo

y gubernamental. Esta situación permite a los países con mayor desarrollo, posicionarse mejor en los mercados nacionales y globales, y lograr condiciones de progreso sostenible de largo plazo.

En México, el Conocer promueve y coordina el Sistema Nacional de Competencias, con la finalidad de contribuir a la competitividad económica, al desarrollo educativo, al progreso social del país y al desarrollo del capital humano. Las acciones de los CGC, como parte fundamental del Sistema Nacional de Competencias, impactan en cierta medida, en dos vertientes:

- > En la primera, el esfuerzo de los CGC se centra en los sectores productores de bienes y servicios, tanto privados como públicos y sociales, para participar en el desarrollo del capital humano, mediante la elaboración de estándares o normas de competencia y los correspondientes Instrumentos de Evaluación, promoción de la formación y capacitación así como de la evaluación y certificación basada en estándares o normas de competencias desarrolladas por los CGC.

Estas acciones permiten el incremento de la productividad de los trabajadores, al abatir índices de accidentes, desperdicio de materiales, operación adecuada de equipos y maquinaria; por otra parte, se mejora la calidad de los índices de rendimiento, puntualidad, iniciativa y compromiso del trabajador.

- > En la segunda, los CGC promueven la formación para el trabajo y la capacitación laboral con base en los estándares o normas de competencias, que se lleva a cabo en la educación Media Superior y Superior, así como en los centros de formación para el trabajo, tanto privados como públicos. Esta vertiente aporta elementos en la educación a lo largo de la vida profesional y laboral de las personas y son un referente de los programas de actualización y profesionalización del capital humano.

Existen estudios que muestran un significativo incremento de la productividad en aquellos sectores que han incorporado programas

de capacitación, evaluación y certificación basados en normas de competencias.

¿CUÁLES SON LAS INSTITUCIONES DESIGNADAS PARA REALIZAR LAS EVALUACIONES DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS Y CÓMO SE REALIZAN?

En primer lugar, los procesos de evaluación y certificación de competencias se realiza por medio de la Red de Prestadores de Servicios del Conocer, conformada por:

- > Entidades de Certificación y Evaluación de Competencias (ECE). Organizaciones o instituciones públicas o privadas autorizadas por el Conocer para capacitar, evaluar y certificar las competencias de las personas, de acuerdo con lo establecido en los Estándares de Competencia inscritos en el Registro Nacional de Estándares de Competencia.
- > Organismos Certificadores (OC). Organizaciones o instituciones públicas y privadas autorizadas por el Conocer para certificar las competencias de las personas, de acuerdo con lo establecido en los Estándares de Competencia inscritos en el Registro Nacional de Estándares de Competencia; son organizaciones especializadas en los sectores y las funciones que certifican.
- > Centros de Evaluación (CE). Organizaciones o instituciones públicas y privadas autorizadas por el Conocer y acreditadas por una Entidad de Certificación y Evaluación de Competencias u Organismo Certificador, para evaluar las competencias de las personas, de acuerdo con lo establecido en los Estándares de Competencia inscritos en el Registro Nacional de Estándares de Competencia; son organizaciones especializadas en los sectores y las funciones que certifican.
- > Evaluadores Independientes (EI). Personas físicas autorizadas por el Conocer y acreditadas por una Entidad de Certificación y Evaluación de Competencias u Organismo Certificador, para evaluar las competencias de las personas,



PRE venta 2016

Cada una de nuestras piezas **FORTALECE** la **INFORMACION** y **ACTUALIZA** tu **CONOCIMIENTO**.

Pedidos en el DF y área metropolitana: 5265.1424 y 8000.9550, con 90 líneas. Interior de la república, sin costo: 01800.062.3050. Acuda a la librería de su localidad.

AHORRA
por pago anticipado, con los siguientes descuentos:
7.5% en octubre
5% en noviembre

Descuentos aplicables en compras mayores a \$1,500.00
VIGENCIA HASTA EL 30 DE NOVIEMBRE DE 2015.

Fecha de entrega: durante enero. Sujeto a publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Compendio Fiscal Correlacionado artículo por artículo
\$1,699.00

Obra impresa y versión on line actualizable durante un año con beneficios adicionales electrónicos
\$2,149.00 (incluye IVA)

Compendio Fiscal Integral Correlacionado artículo por artículo
\$1,999.00

Obra impresa y versión on line actualizable durante un año con beneficios adicionales electrónicos
\$2,449.00 (incluye IVA)

Agenda Tributaria Correlacionada artículo por artículo
\$1,099.00

Agenda Tributaria Correlacionada artículo por artículo (de bolsillo)
\$549.00

Compendio Fiscal Profesional Correlacionado artículo por artículo (2 tomos)
\$2,499.00

Obra impresa y versión on line actualizable durante un año con beneficios adicionales electrónicos
\$2,949.00 (incluye IVA)

Prontuario Tributario Correlacionado artículo por artículo con casos prácticos Profesional
\$399.00

E-book \$279.00

Leyes Tributarias Profesionales
\$1,299.00

Resolución Miscelánea Fiscal Profesional (ejemplar mensual)
\$4,999.00

Obra impresa y versión on line actualizable durante un año con beneficios adicionales electrónicos
\$5,499.00 (incluye IVA)

Compendio Laboral Correlacionado artículo por artículo (2 tomos)
\$2,499.00

Obra impresa y versión on line actualizable durante un año con beneficios adicionales electrónicos
\$2,949.00 (incluye IVA)

Compendio de Seguridad Social Correlacionado artículo por artículo
E-book \$999.00

Versión on line actualizable durante un año con beneficios adicionales electrónicos
\$1,599.00 (incluye IVA)

Ley Federal del Trabajo y Leyes de Seguridad Social Profesional
\$359.00

Ley Federal del Trabajo y Leyes de Seguridad Social Académica
\$219.00

Practiagenda Seguro Social, Infonavit, SAR. Leyes y reglamentos Correlacionada artículo por artículo con casos prácticos
\$185.00

Taller de Prácticas Laborales y de Seguridad Social
\$399.00

E-book \$279.00

Taller de Prácticas Fiscales. ISR, IVA, IMSS e Infonavit
\$399.00

E-book \$279.00

Practiagenda Tributaria Correlacionada artículo por artículo con casos prácticos. Académica
\$155.00

Practiagenda Tributaria Correlacionada artículo por artículo con casos prácticos. Profesional
\$329.00

Prontuario Tributario Correlacionado artículo por artículo con casos prácticos. Académico
\$155.00

Leyes Aduanales y de Comercio Exterior. Académica
\$439.00

E-book \$309.00

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
\$49.00

E-book \$35.00

Prontuario de Amparo
\$149.00

E-book \$105.00

Prontuario Mercantil
\$159.00

E-book \$109.00

Síguenos en:

Facebook: TAX EDITORES UNIDOS
Twitter: @taxeditores
YouTube: Práctica Fiscal
www.practica.fiscal.com.mx

www.tax.com.mx

Versiones on line y e-book compatibles con PC, Macintosh y tabletas. Las imágenes son únicamente ilustrativas. Precios sujetos a cambio sin previo aviso.

de acuerdo con lo establecido en los Estándares de Competencia inscritos en el Registro Nacional de Estándares de Competencia.

Cabe destacar que al 30 de abril de 2015 la Red de Prestadores de Servicios estaba integrada por 185 entidades de certificación y evaluación de competencias y 18 organismos certificadores, que representan 6,657 puntos de evaluación, que corresponden a 3,043 evaluadores Independientes y 3,614 evaluadores registrados en 714 centros de evaluación distribuidos en todo el país.

En segundo lugar, la evaluación y certificación de competencias se realiza de la siguiente manera:

- > El candidato a certificarse, detecta las funciones que desempeña o aspira a desempeñar y posteriormente identifica en el Registro Nacional de Estándares de Competencias (RENEC) el estándar que tiene relación con la función que realiza. La consulta al RENECE, se puede llevar a cabo en línea, vía telefónica o acudiendo directamente con algún Prestador de Servicios (PS).
- > Una vez identificado el estándar de su elección, solicita información a los PS que tienen acreditados el estándar identificado; el candidato selecciona al PS, que convenga a sus intereses (costo, ubicación, etcétera). El personal del PS seleccionado, aplica un diagnóstico al interesado con la finalidad de Conocer las posibilidades de éxito que tendrá en su proceso de evaluación. De acuerdo con el resultado del diagnóstico es probable que se sugiera tomar alguna capacitación para reforzar los conocimientos, habilidades y actitudes que se indican en el estándar de competencia, sin embargo, este no es requisito o condición para llevar a cabo su proceso de evaluación.
- > Cuando el candidato decide evaluarse, el PS asigna a un evaluador, que es una persona experta en el Estándar de Competencia y autorizada por el Conocer, el cual informa los detalles del proceso al candidato, definiendo la fecha de la evaluación. El candidato y el evaluador se presentan a la cita, donde son recopilados y evaluados los desempeños y/o

productos que se establecen en el Instrumento de Evaluación correspondiente al Estándar de Competencia. Toda la información recabada durante el proceso de evaluación se integra a un Portafolio de Evidencias.

- > Concluido el proceso de evaluación, el evaluador comunica al candidato el resultado o juicio de competencia, que puede ser “Competente” o “Todavía No Competente”, el dictamen será revisado por un grupo de expertos, para garantizar la calidad del proceso de evaluación, en caso de ser ratificado como procedente, se tramita la emisión del certificado para ser entregado al candidato.
- > En el Registro Nacional de Personas con Competencias Certificadas (RENAP), quedan inscritas las personas que se certifican y autorizan la publicación de su información, en cuanto a datos personales y al estándar en el que se certificaron.

¿CUÁL ES EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO DE LA FUERZA LABORAL MEXICANA EN COMPARACIÓN CON OTROS PAÍSES DE LA REGIÓN?

Con base en datos de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), en 2013 México registró el nivel más bajo de productividad laboral de los países miembros de la organización. Esta situación se acentuó a lo largo de las dos últimas décadas, durante las cuales la productividad aumentó a un ritmo más lento en México que en el promedio de los países miembros de la OCDE. La productividad total de los factores se redujo 1.4% anual en promedio entre 2000 y 2014 en México, mientras que en casi todos los demás países de la OCDE se incrementó. Además, información del Foro Económico Mundial indica que el nivel de competitividad de México se encuentra por debajo de países como Chile, Panamá y Costa Rica, y por encima de Perú, Colombia, Venezuela y Argentina. Por otra parte, de acuerdo con el Foro, la competitividad de México ha disminuido en los últimos cuatro años; en cierta medida esto se debe a que la economía informal tiene una productividad muy baja y aporta tan solo 25% del PIB con 60% de los empleos, en contraste con la economía formal que aporta 75% del PIB con 40% de los empleos.

El desempeño de México, puede explicarse, al menos en parte, por el bajo nivel de competencias de su fuerza laboral y por el nivel de educación de la fuerza laboral muy por debajo del promedio de la OCDE. Además, las competencias que poseen los trabajadores con frecuencia no son las que están buscando los empleadores. Un informe de la OCDE indica que 31% de los empleadores mexicanos, han enfrentado dificultades para encontrar personas con las competencias necesarias para ocupar sus vacantes.

¿CUÁLES SIGUEN SIENDO LOS PRINCIPALES RETOS PARA ALCANZAR NIVELES MÁS ALTOS DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD?

Entre los principales retos para elevar la productividad y competitividad se ubican los siguientes:

- > Desarrollar las competencias básicas o transversales de los jóvenes y adultos que se integrarán a la fuerza laboral mexicana.
- > Mejorar las competencias de todos los mexicanos, tanto en el plano laboral como educativo.
- > Evitar un mayor deterioro de las competencias de los trabajadores.
- > Impulsar la formación para el trabajo y la capacitación laboral, basada en EC.

La certificación de competencias de los trabajadores depende no solo de la oferta de certificación del Sistema Nacional de Competencias, sino en gran medida de las variables económicas, como el crecimiento económico y la estructura empresarial y laboral. En este sentido, es fundamental la participación de los sectores productores de bienes y servicios, las organizaciones laborales, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la Secretaría de Economía y la Secretaría de Educación Pública, que conforman el Comité Nacional de Productividad (CNP) coordinado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

El CNP impulsa por una parte, un programa sectorial y regional que incorpora la normalización, la formación y la capacitación, la evaluación y certificación de competencias laborales, como parte de la política de productividad y competitividad. Por otra parte es ne-

cesario promover el desarrollo de cursos de formación para el trabajo y de capacitación laboral, alineados a los EC, y acordes a la demanda de los sectores productivos, así como difundir la importancia y el valor de los certificados en la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores y en el incremento de la productividad y competitividad de los sectores productores de bienes y servicios, tanto privados como públicos y sociales.

Para superar estos retos es fundamental que las políticas nacionales de productividad y competitividad, se articulen con otras políticas que incluyan el combate a la informalidad, la modernización y ampliación de la infraestructura del país.

¿QUÉ IMPORTANCIA TIENEN LA CAPACITACIÓN PARA TODA LA VIDA Y LA FORMACIÓN CON EL USO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA FORTALECER LAS COMPETENCIAS DE LAS PERSONAS?

La capacitación, a lo largo de la vida, es un concepto fundamental en la productividad del trabajador, que le permite actualizar en forma permanente sus competencias y facilita su adaptación a los cambios de la dinámica económica y social del país, con lo cual se propicia una mejor calidad en su vida laboral, personal y familiar.

Para promover la formación a lo largo de la vida laboral, el Conocer estableció dos estrategias: una relacionada con la capacitación en el trabajo, orientada a la certificación de competencias de trabajadores con la finalidad de actualizar sus competencias a lo largo de su vida laboral; y otra, vinculada con la formación para el trabajo, orientada a la certificación de competencias de alumnos mediante la formación profesional en la educación media superior y superior y la que ofrecen los centros de formación para el trabajo público y privado. Además, bajo el enfoque de educación permanente a lo largo de la vida se pueden ofrecer programas de formación y capacitación, orientados a la profesionalización y actualización de egresados, trabajadores y público en general.

Por otro lado, quiero comentar la importancia que tienen los avances científicos y tecnológicos, los cuales han provocado varios cambios en la forma de vida



de las personas y de la sociedad. Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) han modificado las formas de pensar, actuar y de aprender de las personas, al introducir nuevos paradigmas educativos centrados en el aprendizaje y con enfoques curriculares basados en competencias.

Las TIC aplicadas en la formación y capacitación han contribuido a mejorar el proceso de adquisición de competencias (conocimientos, habilidades y actitudes), tanto en la modalidad presencial como a distancia. Los programas de formación y capacitación basados en competencias que utilizan las nuevas tecnologías permiten atender a un público mayor al evitarse las restricciones de distancia y horario dedicado al aprendizaje, con lo que se disminuyen los costos por traslados y se facilita el acceso a la formación a poblaciones con capacidades diferentes.

¿CUÁLES SON LAS COMPETENCIAS QUE PUEDEN HACER DE MÉXICO UN PAÍS LÍDER EN EL SIGLO XXI?

Las competencias que permitirían al país ser líder de clase mundial en el siglo XXI, son, en primer lugar, las competencias básicas, blandas o transversales, como el pensamiento matemático, la comprensión lectora, la redacción adecuada, el trabajo en equipo y el dominio de un segunda lengua, entre otras.

Existen estudios de la OCDE que indican que los países que han logrado niveles altos en estas competencias, incrementan considerablemente su Producto Interno Bruto (PIB).

En segundo lugar, las competencias profesionales y técnicas, relacionadas a sectores estratégicos como el energético (incluidas fuentes alternas de energía); el automotriz y aeronáutico; eléctrico y electrónico; agropecuario; turismo; comercio al mayoreo y menudeo; informática, robótica y nanotecnologías; medio ambiente y desarrollo sustentable. En la elaboración de estos estándares de competencias es importante la participación de los sectores empresarial, laboral, educativo y gubernamental.

Por último, estos estándares de competencias pueden ser referentes, tanto de los programas de capacitación laboral como de los programas de formación profesional para el trabajo de la Educación Media Superior, de la Educación Superior y de los Centros de Formación para el Trabajo; cuando se logra esta armonización, los trabajadores y alumnos (en su gran mayoría jóvenes), pueden obtener certificados de competencias profesionales relacionadas con funciones productivas del mundo laboral.

Según el Consejo Nacional de Población (CONAPO), en los próximos 10 años la población en edad de trabajar llegará a su nivel más alto (bono demográfico), lo que permitirá contar con una fuerza laboral sin precedentes, que deberá contar con competencias básicas y específicas para impulsar la productividad y competitividad económica del país. **CP**

C.P.C. y P.C.F.I. Silvia R. Matus de la Cruz

Vicepresidenta de Desarrollo Profesional Continuo del Colegio de Contadores Públicos de México, A.C.
Socia de Consultores y Asesores de Negocios, PKF México Williams y Cía., S.C.
silvia.matus@pkf-mexico.com

Dr. Eduardo Ávalos Lira

Presidente del Consejo de Acreditación en la Enseñanza de la Contaduría y Administración, A.C. (CACECA)
Vicepresidente de Docencia del IMCP
avaloslira@caceca.org

Paquete económico 2016

ASPECTOS RELEVANTES

L.C. y E.F. Arturo Morales Armenta
Coordinador de la Vicepresidencia de Fiscal del IMCP

El pasado 8 de septiembre, el Ejecutivo Federal entregó al H. Congreso de la Unión la Propuesta del Paquete Económico para 2016, el cual incluye: el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal de 2016 y los Criterios Generales de Política Económica (CGPE) correspondientes, así como diversas reformas al marco fiscal y presupuestario, entre las que se destacan: la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley de Asociaciones Público Privadas, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y el proyecto para una nueva Ley de Tesorería. Estos documentos integran el paquete económico 2016.

A continuación se comentan algunos de los puntos más relevantes:

ASPECTOS GENERALES

- > En la propuesta del paquete económico 2016 se le da prioridad a los programas de combate a la pobreza, de seguridad y de impulso al crecimiento económico, así como a las inversiones en educación superior, ciencia y tecnología.
- > Se estima que en 2016 se observará un crecimiento real del Producto Interno Bruto (PIB) de entre 2.6 y 3.6%, en línea con las estimaciones del sector privado; una inflación de 3%, en línea con la meta del Banco de México, así como una tasa de interés promedio de los Cetes a 28 días de 4.0%, también en línea con las expectativas de mercado. Asimismo, se estima un tipo de cambio nominal promedio de 15.9 pesos por dólar durante 2016 y de 15.7 por dólar al final de dicho ejercicio.
- > Se propone un déficit presupuestario de 0.5% del PIB.
- > Se prevé que el precio promedio de la mezcla mexicana de crudo de exportación se ubique en 50 dólares por barril.
- > No se proponen nuevos impuestos ni aumentos a los ya existentes, ni disminuciones a los beneficios fiscales.
- > Se estima que los ingresos presupuestarios asciendan a 4,137.7 mil millones de pesos de 2016 (mmp), monto inferior en 8.6 mmp, en pesos de 2016 al aprobado en la Ley de Ingresos 2015, lo que implica una reducción de 0.2% en términos reales.

LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACIÓN

PAGO A PLAZOS

- > Se propone que en los casos de prórroga para el pago de créditos fiscales se causen recargos de 0.75% mensual sobre saldos insolutos; cuando se trate de pagos a plazos en parcialidades de hasta 12 meses, la tasa de recargos será de 1% mensual; cuando sean pagos a plazos en parcialidades de más de 12 y hasta de 24 meses, la tasa de recargos será de 1.25% mensual, y si trata de más de 24 meses, será de 1.5% mensual.
- > Continúan los estímulos fiscales y las exenciones otorgadas en 2015.
- > Para efectos de la retención del ISR por el pago de intereses conforme a los artículos 54 y 135 de la LISR, durante el ejercicio fiscal de 2016 se propone que la tasa de retención anual sea de 0.53%, mientras que la de 2015 es 0.60%.

LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA

- > En materia de deducciones personales se plantea que a las aportaciones voluntarias no se les aplique el límite global de deducciones.

- > Deducción inmediata de inversiones para 2016 y 2017 de aquellos contribuyentes que tengan ingresos de hasta 50 millones de pesos.
- > La exclusión del cálculo de la capitalización delgada las deudas contraídas con motivo de la inversión en infraestructura relacionada con la generación de energía eléctrica.
- > Los contribuyentes que tributen en el Régimen de Incorporación Fiscal, que efectúen el pago de la PTU, deberán hacerlo 60 días contados a partir del día 17 del mes inmediato posterior al que corresponda a la declaración del sexto pago bimestral del ejercicio.
- > Estímulo fiscal aplicable a personas físicas, que consiste en un crédito fiscal a la reinversión de utilidades, aplicable en las utilidades generadas de 2017 a 2019.
- > La eliminación el requisito del plazo máximo de duración de los fideicomisos de 10 años.
- > Procedimiento temporal en materia de repatriación de capitales de las inversiones mantenidas en el extranjero hasta el 31 de diciembre de 2014.
- > Eliminación del supuesto de generalidad aplicable a las prestaciones de previsión social entregadas a trabajadores no sindicalizados.
- > Nuevas reglas para simplificar el proceso de salida del régimen de consolidación fiscal.

LEY DEL IMPUESTO ESPECIAL SOBRE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS

- > Incorporación de la metodología en la determinación del pago de cuotas de los combustibles fósiles.
- > Incorporación de conceptos de productos derivados que no se destinan a un proceso de combustión.
- > Aplicación de la tasa de 0% en las exportaciones que realicen los exportadores de alimentos no básicos de alta densidad calórica.

CÓDIGO FISCAL DE LA FEDERACIÓN

- > Otorgamiento de facultades al SAT para que lleve a cabo la celebración de sorteos de lotería fiscal.
- > Implementación del Estándar de Reporte Común en virtud de los compromisos internacionales, en materia de intercambio de información, asumidos por México.
- > Obligación de presentar nuevas declaraciones informativas de operaciones con partes relacionadas.
- > Incorporación de los impuestos del IEPS en los comprobantes.
- > Aclaración de que las revisiones electrónicas se inician con la notificación de una resolución provisional que dará a conocer las irregularidades o hechos que detectó la autoridad con la información que cuenta en su poder.

APROBACIÓN Y PUBLICACIÓN EN EL DOF

Una vez que el Ejecutivo Federal entrega el paquete al Congreso se inicia el proceso para su aprobación con el fin de dar cumplimiento a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y a los programas que se deriven de este. La Ley de Ingresos de la Federación deberá estar aprobada por la Cámara de Diputados antes del 20 de octubre y por la Cámara de Senadores a más tardar el 31 del mismo mes. Por su parte, el Presupuesto de Egresos deberá estar aprobado únicamente por la Cámara de Diputados a más tardar el 15 de noviembre. Finalmente, tanto la Ley de Ingresos como el Presupuesto de Egresos de la Federación serán publicados en el DOF antes del 5 de diciembre del presente año.

FRAUDES EMPRESARIALES

EL AUDITOR INTERNO Y SU RESPONSABILIDAD

Por **Carlos Alberto Pereira Palomo**

Toda auditoría interna debe iniciar con una minuciosa y completa determinación de los riesgos a que está expuesta la actividad, operación, programa o proceso sujeto a revisión; para de ahí planificar las acciones a realizar, tendientes a estudiar y evaluar si la empresa examinada está consciente de todos los riesgos y la forma en cómo los está mitigando, con el objeto de evitar la ineficiencia en el uso de los recursos. Entre los riesgos a considerar, el auditor responsable debe evaluar la factibilidad de obtenerse de manera inesperada resultados adversos por una posible desviación de recursos de la empresa en beneficio de terceras personas y en perjuicio de los intereses legítimos de la empresa examinada

Si bien el objetivo principal de la auditoría interna no es buscar el fraude, los auditores tenemos la responsabilidad de detectar los indicadores de ineficiencia que pueden ocasionar, o están ocasionando, el uso indebido de los recursos, en cuyo caso debemos reportarlo al nivel apropiado de la organización con la prontitud que lo requiera, y recomendar las adecuaciones pertinentes a los procedimientos para su corrección oportuna.



En caso de considerar que está ocurriendo el uso indebido de los recursos, es imperativo recomendar que se realice una investigación que aclare el adecuado destino de los mismos y se adopten las medidas correctivas pertinentes. Esta investigación la puede o no realizar el mismo auditor interno, pero ante indicios de indicadores que nos hagan presumir el uso indebido de los recursos, tenemos la responsabilidad de detectarlos y reportarlos oportunamente.

Si bien la auditoría no tiene como función primordial detectar el fraude, no es correcto ni bien visto que después de haber realizado una auditoría interna a un departamento, área u operación, al poco tiempo se detecte un fraude sin que se haya percatado el auditor interno. Esto refleja falta de conocimiento y aptitudes, así como un alcance y profesionalismo inadecuado del auditor interno y, por ende, del Departamento de Auditoría Interna.

Cuando una auditoría interna se realiza con la profundidad necesaria, efectuando el diagnóstico completo y correcto de los procedimientos de control de la actividad evaluada, se determinan adecuadamente las muestras a verificar y se aplican las pruebas de cumplimiento sobre todos los controles im-

plantados a las mismas. Los resultados obtenidos pueden reflejar indicadores de ineficiencia que, ya sea de manera intencional o por negligencia, pueden estar ocasionando el uso indebido de los recursos y estos indicadores deben ser debidamente reportados.

No porque existan hallazgos de ineficiencia, necesariamente está ocurriendo un fraude, por eso no es nuestra responsabilidad como auditores calificar la ineficiencia, pero sí es nuestra responsabilidad reportarla y cuando consideramos que existen terceros beneficiados, debemos recomendar una investigación, la cual debe llevarse a cabo de manera coordinada con los abogados y el área laboral.

No hay que confundir una auditoría interna tradicional con una auditoría de investigación de fraude; sin embargo, siempre que existan dudas sobre la optimización en el uso de los recursos debemos partir del procedimiento o controles establecidos, para compararlos con los que se están cumpliendo y ejecutando en las actividades y operaciones cotidianas, con el objeto de detectar las posibles fallas por falta o incumplimiento de controles implantados y el posible desvío o uso indebido de los recursos.

No es correcto que alarguemos considerablemente el tiempo de una auditoría por invertir demasiado tiempo en tratar de comprobar un supuesto fraude, desviándonos del objetivo inicial de la auditoría interna programada, sin antes informar de manera confidencial al nivel apropiado de la Dirección, los motivos de la realización de una investigación profunda por sospecha de desviación de recursos.

LA PREVENCIÓN DEL FRAUDE

La principal forma de desalentar el fraude y minimizar los riesgos que ocasionan la desviación de los recursos es implantando controles. El riesgo siempre va a existir, no es posible eliminarlo al cien por ciento. Por eso, las empresas deben estar conscientes de todos los riesgos que les pueden afectar para adoptar las medidas de control adecuadas tendientes a dificultar su ocurrencia, o que al ocurrir faciliten su detección oportuna minimizando el impacto en los objetivos empresariales. El control interno es la principal acción que debe asumir la Alta Administración o Dirección General de las empresas para establecer de manera formal las evidencias en el uso eficiente, económico, honrado y transparente de los recursos, para evitar y desalentar el uso indebido y la falta de optimización en la administración y destino de los mismos.

El auditor debe ser el principal promotor en la importancia de implementar políticas y procedimientos que proporcionen el control interno suficiente y adecuado para evidenciar la optimización en el uso eficiente de los recursos. El control interno representa un costo para la empresa, pero ya se ha demostrado que es más caro el descontrol. Existe una optimización y eficiencia de los recursos cuando se tiene un alto grado de planeación y organización, ya que cuando las actividades se realizan de manera informal, como van saliendo y no hay puntos de comparación, son difíciles de evaluar los resultados obtenidos por falta de definición detallada y específica de los resultados esperados.

Es muy difícil que una empresa llegue a ser grande y logre objetivos desafiantes sin un adecuado y estricto control interno. Las grandes empresas cuentan con procedimientos bien definidos y objetivos precisos para cada una de sus actividades, o sea, saben con anticipación lo que pretenden lograr. Pero no hay que olvidarnos de que las grandes empresas

comenzaron como pequeñas y poco a poco fueron creciendo, en el mismo grado en que fueron definiendo e implantando sus controles, precisamente, para minimizar sus riesgos.

Asimismo, es importante que el auditor sepa identificar entre los errores administrativos y los errores humanos provocados, en otras palabras de manera coloquial, entre “las metidas de pata” y “las metidas de mano”. Ambas no deben ser permitidas, pero a un colaborador se le pueden perdonar algunos y, a veces, muchos errores administrativos por falta de conocimiento, por inexperiencia o hasta por negligencia, pero con cierto límite, porque no es rentable para la empresa contar con colaboradores que incurran constantemente en errores que le repercutan económicamente de manera considerable. Ante un error en beneficio del colaborador o de un tercero con conocimiento de causa no hay justificación y tenemos que ser firmes e imperativos.



LA DETECCIÓN DEL FRAUDE

Es al ejercerse el control administrativo cuando los encargados de realizarlo deben identificar los indicadores adversos y reportarlos para que, de ser necesario o conveniente, se realice una investigación. Por eso, el responsable directo de detectar la desviación de recursos, conocida comúnmente como fraude, es el jefe inmediato de la persona que no está optimizando el uso de los recursos, porque todos los jefes deben tener controladas las operaciones de sus subordinados y contar con indicadores que les

»AL EJERCERSE EL CONTROL ADMINISTRATIVO LOS ENCARGADOS DE REALIZARLO DEBEN IDENTIFICAR LOS INDICADORES ADVERSOS Y REPORTARLOS PARA QUE SE REALICE UNA INVESTIGACIÓN«

permitan saber cuándo no se están obteniendo los resultados esperados por ineficiencia del personal a su cargo, y analizar los motivos, en cuyo caso deberá reportarlo a sus superiores, de lo contrario no estaría cumpliendo de manera eficaz con su labor y hasta podría estar coludido. En este caso, el siguiente nivel sería el responsable de detectarlo, ya que todos los niveles deben ejercer el control administrativo del campo de acción que les corresponde.

Entre los hallazgos de auditoría cuando encontramos indicadores adversos diferentes a los esperados y nuestro olfato de auditor nos hace presumir la existencia de falta de optimización en el uso y destino de los recursos de la empresa, lo recomendable es que lo reportemos a nuestro supervisor de auditoría, quien nos indicará los procedimientos y técnicas a aplicar, y las acciones específicas para contar con elementos suficientes que, de manera coincidente, nos afirmen la existencia de una irregularidad o anomalía, que si bien como auditores lo llamemos fraude, no debemos denominarlo así, ni abuso de confianza o falta de probidad, ya que la calificación del delito, en su caso, le corresponde al personal del área legal.

Normalmente, las empresas organizadas deben contar con presupuestos financieros para el control de sus resultados esperados, los cuales deben compararse al obtenerse los resultados mensuales e investigarse y justificarse las desviaciones importantes, de manera que se puedan adoptar las medidas correctivas pertinentes. Estas comparaciones pueden aflorar inconsistencias ante una posible desviación de recursos. Pero en caso de no contar con presupuestos formales establecidos, la administración debe tener la forma de monitorear, aunque sea de manera rudimentaria, en libretas u hojas de control administrativo, el adecuado destino de los recursos, y estos son los controles que debe analizar y evaluar el auditor para proceder a verificar las posibles inconsistencias obtenidas, las cuales le esclarecerán cómo se están desviando o fugando los recursos de manera improductiva.

Las pruebas que realicen los auditores, según la importancia de las dudas o inconsistencias detectadas, deben efectuarse de la manera más sigilosa posible, con la estricta supervisión del auditor responsable del trabajo, quien deberá informar y proporcionar las evidencias sobre los hallazgos al director o máxima autoridad de auditoría para decidir a qué nivel de la organización se deberá informar y en qué momento.

Es importante no desviar la auditoría sujeta a revisión por pequeñas diferencias o errores por montos no representativos, en cuyo caso es conveniente informar al nivel apropiado de la administración, que decidirá el grado de la amonestación o despido del personal involucrado, para evitar la subsistencia del problema o el engrandecimiento del mismo.

CONCLUSIÓN

Siempre existe el riesgo de que los recursos no se utilicen de la manera óptima esperada por los dueños de las empresas. Sin embargo, es importante tener claro que la responsabilidad de diseñar e implantar el control interno que garantice el uso eficaz, eficiente, económico, honrado y transparente de los recursos es de la alta administración empresarial, y que la responsabilidad del auditor interno es ayudar a la administración a evaluar, detectar y reportar las debilidades en los controles implantados, que pueden ocasionar las desviaciones en la optimización del uso de los recursos, para lo cual también debe proponer las sugerencias y recomendaciones pertinentes, aportando el valor agregado que la administración espera del auditor interno como profesional comprometido con el logro eficaz y sobresaliente de los objetivos propuestos. **CP**

C.P.C. Carlos Alberto Pereira Palomo
Asesor independiente en Control Interno y Auditoría Interna
carlos.pereira@correo.uady.mx

COSTO DE CAPITAL

SU APORTACIÓN AL CRECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES

Por Carlos Enrique Pacheco Coello

Cualquier organización, para cumplir su misión, requiere de recursos para trabajar. Es importante esta palabra “trabajar”, que se convierte en verbo cuando hay acción para transformarlas en rendimientos y retorno de los mismos, en una evolución hacia el crecimiento de la organización, su permanencia y su trascendencia competitiva. Por ello, es vital tener presente dos leyes básicas para un director, no solo de nombramiento, sino también de espíritu emprendedor:

- > No mantener recursos ociosos.
- > Conocer muy bien su misión.

Si ambos se dan, lo demás se anexa por añadidura, como: generar valor agregado económico, y generar valor intangible.

Una condición para que los recursos no se tornen ociosos es conocer el tamaño de la demanda actual y futura del mercado al que va a servir, para ubicar las estrategias de su mercado actual o futuro y con ello lograr que satisfagan sus necesidades. Si eso se da, lo más seguro es que prefieran consumir lo que nuestra organización ofrece.

No hay que olvidar que el primer renglón del estado financiero de resultado son las ventas, y que se podrá tener a los más destacados profesionistas en los diferentes cargos, pero si la empresa no vende, ¡cuidado!

Los recursos de trabajo: alguien los tiene que financiar. A eso se le llama fuentes de financiamiento, que terceras personas (llámense bancos o dueños) aportan con el interés de que su dinero o riqueza crezca. En el argot de las finanzas se le llama interés o dividendo, del que dependiendo de la proporción aportada y del monto, se pondera (no promedia) y se conforma el Weight Average Cost of Capital (WACC) o, simplemente, el costo ponderado del capital, representado por la letra K.

Se podrán preguntar: ¿cómo y por qué hablar del costo capital y no de los recursos? Es una realidad que ambos desempeñan un papel de alto impacto en el crecimiento y competitividad de cualquier organización, pero en función de que constantemente se toca el manejo de los recursos. Ahora bien, en el presente artículo se pretende tocar el otro lado importante de la empresa.



Para explicar el tema, se ilustra con un ejemplo:

La “Empresa Donas, S.A.”, trabaja en la siguiente estructura:

Miles de pesos						
Recursos		Fuentes de financiamiento		Grado de aportación	Costo individual	K
Caja y bancos	\$10,000	Proveedores	\$400,000	15.963	2%	=0.31926
Clientes	\$100,000	Banca comercial	\$110,000	4.382	11%	=0.48202
Inventarios	\$500,000	Banca de desarrollo	\$600,000	23.904	9%	=2.1514
Equipos	\$1'500,000	Aportación	\$1'000,000	39.841	20%	=7.9682
Intangibles	\$400,000	Utilidad	\$400,000	15.910	20%	=3.1820
Total	\$2'510,000		\$2'510,000	100%		K= 14.10288%

Veamos, la Empresa, además del retorno de sus recursos para seguir trabajando, necesita generar un flujo para pagar su costo de capital, por un monto de: $\$2'510,000 (14.10288\%) = \$353,982.28$ anual, ya que la tasa es anual y se reparte como se expresa en la siguiente página.

Costo de oportunidad de proveedores \$400,000 x 2%	= \$8,000
Banca comercial \$110,000 x 11%	= 12,100
Banca desarrollo \$600,000 x 9%	= 54,000
Aportación \$1'000,000 x 20%	= 200,000
Utilidad \$400,000 x 20%	= \$80,000
\$353, 982 = \$354,000 BÀ	= \$354,100

Supongamos que después de un estudio serio de mercado, se llegó a la conclusión de que solo era necesario 5% de las utilidades, ya que no crecería más, aun con una ponderación de escenarios de la demanda.

Entonces: de 20% ganado, solo se requeriría dejar 5%, pues de lo contrario la utilidad no crecería y su posición sería ociosa.

5%	Crecimiento		
20%	Utilidad esperada	=	25%

Es decir, \$400, 000 x 25% = \$100,000 crecen y \$300,000 no, que es una fuente sin valor.

Veamos ahora el impacto en el costo de capital:

				K
Proveedores	\$400,000	18.099	2%	=0.36198
Banca comercial	110,000	4.978	11%	=0.54758
Banca desarrollo	600,000	27.149	9%	=2.4434
Aportación	1'000,000	45.249	20%	=9.0498
Utilidad	100,000	4.525	20%	=0.9050
	\$2'210,000	100%		K=13.3078

2'210,000 (.133078) = \$294,102 de flujo para pagar los financiamientos

Proveedores	\$400,000	x 2%	= \$8,000
Banca comercial	110,000	x 11%	= 12,100
Banca desarrollo	600,000	x 9%	= 54,000
Aportación	1'000,000	x 20%	=200,000
Utilidades	100,000	x 20%	= 20,000
	Pago K =	\$294,100	

Es decir, bajo pago por utilidades:

Anterior	\$80,000
-Ajustado	20,000
Ahorro pago real	\$60,000

¿Y qué pasará si la demanda baja y de la aportación solo se requiere \$600,000?

				K
Proveedores	\$400,000	22.010	2%	=0.4402
Banca Comercial	110,000	6.077	11%	=0.6685
Banca Desarrollo	600,000	33.149	9%	=2.9834
Aportación	600,000	33.149	20%	=6.6298
Utilidad	100,000	5.615	20%	=1.123
Total requerido	\$1'810,000	100%		K=11.8449%

$\$1'810,000 \times 11.8449\% = \$214,393$

Proveedores	\$8,000
Banca comercial	12,100
Banca desarrollo	54,000
Aportación	120,000
Utilidad	20,000
Total	\$214,100

Ahorro en el capital:

Aportación anterior	Pago	200,000
Aportación actual	Pago	120,000
Ahorro (aportación)	=	\$80,000
Ahorro K (utilidad)	=	20,000
Ahorro total	=	\$100,000

Hasta este escenario, la demanda de la organización se plantea desde la perspectiva de disminución; sin embargo, lo ideal es que ocurra lo contrario: que la demanda del mercado actual y potencial se incremente, por lo que se van a necesitar más recursos a los cuales hay que financiar con su consiguiente costo de capital que debe administrarse con estrategia.

Para hacer lo anterior, debemos:

- > Examinar cómo acceder al financiamiento para elegir el que más le convenga.
- > Examinar el costo individual de dichas fuentes para elegir la que más le convenga.
- > Verificar plazos, montos y fecha de pago.
- > Alinear el pago de las deudas con la obtención del flujo generador de efectivo.
- > Tratar, lo menos posible, compromisos con candados que puedan perjudicar a la organización.

Recordemos que no es malo “deber”, si el flujo normal de efectivo se paga al menor costo posible y sale de la operación normal.

- > Con el enfoque costo-beneficio, financiar con flujos internos. Veamos un ejemplo:
 - » Como director financiero de una cadena de tiendas departamentales, los proveedores de la línea de abarrotes daban como plazo de pago de 30 a 60 días y sus productos se vendían 20 veces o más al día. Con este recurso se pagaban deudas de menor plazo o en efectivo, sin necesidad de pedir a otras fuentes bancarias, Non Bank, u otros instrumentos de costo alto.
- > Tratar de colocar con instrumentos que se venden en la Bolsa de Valores, a una menor tasa.

Adicionalmente a lo anterior, es importante no endeudarse, partiendo de la premisa de un mercado con crecimiento alegre o en forma de burbuja, ya que es preferible crecer con prudencia o de lo contrario el resultado será un desastre.

Pero, qué pasa si ocurre lo siguiente:

- > Si invierto pensando en una demanda sin sustento, con un pedazo del pastel bastante grande. Lo más seguro es que la inversión en capital de trabajo y equipamiento sea en función de una probable ilusión, por lo que su financiamiento estará en su mismo sentido, y lo mismo su costo de capital (es decir, un costo alto sin sentido).
- > Si el resultado son menores utilidades, menor productividad y competitividad sin base, con una segura improductividad por recursos sin movimiento, pero que se tienen que pagar el costo de capital, el riesgo económico y el de la empresa.

REFLEXIÓN

¿Qué es primero, los recursos o las fuentes de financiamiento? Con una respuesta empírica, ambos.

- > El primero: con su adecuado retorno.
- > El segundo: una buena fuente de financiamiento, con un costo de capital con estrategia.

El resultado será rentabilidad, competitividad, productividad y trascendencia de la organización. ¿Para qué? Para generar fuentes de empleo e incrementar el valor llave de las organizaciones. **CP**



C. Dr. Carlos Enrique Pacheco Coello
Consultor, Investigador y Docente
Socio del despacho Luna Fuentes
pcello@uady.mx

Desaceleración china

EL CLAROSCURO DE LA ECONOMÍA MUNDIAL Y SU REPERCUSIÓN EN LAS EMPRESAS

C.P.C. Luis Núñez Álvarez
Profesor e investigador

En estos dos últimos meses hemos visto con preocupación cómo la economía china ha ido a la baja, después del crecimiento continuo que presentó durante casi 10 años, con un promedio anual entre 9 y 9.5%. Ahora, este decrecimiento ha hecho sonar la alarma del gobierno chino, lo cual ha dado como resultado lo siguiente:

- > La industria de los teléfonos inteligentes y la volatilidad de los mercados pusieron nerviosos a los proveedores asiáticos de componentes electrónicos, que en los últimos años habían apostado a la demanda de los consumidores chinos y al poderío industrial de ese país como un motor de crecimiento.
- > La venta de Smartphones pierde bríos, ya que esta creció a su ritmo más pausado desde 2013, así lo dio a conocer la firma de investigación Gartner.

Esto afecta o está afectando a las fábricas gigantes de semiconductores como Samsung Electronics, Co y SK Hynix, Inc., cuyos chips de memoria son usados para almacenar datos en los celulares. Lo mismo ha sucedido con otro tipo de proveedores japoneses de electrónicos como Fanuc, Corp, fabricante de robots y herramientas de máquinas; así como la Tokio Electron, Ltd., un proveedor de equipos para fabricación de chips, que ha decidido reducir sus pronósticos sobre sus ventas y ganancias para este año fiscal.

Sin embargo, en estos momentos de desaceleración económica China, no todo resulta negativo, pues según reportes de varios medios informativos internacionales, se ha dado a conocer que algunas empresas como Apple, Inc. y el fabricante de maletas Samsonite International, S.A., apuntan a los consumidores chinos, y las ventas de estas empresas van hacia una mejor posición como lo ha venido demostrando la demanda minorista en este tipo de productos.

¿QUÉ SUCEDE EN MÉXICO?

La economía mexicana depende mucho de las ventas del petróleo, y hemos podido comprobar que nuestras autoridades hacendarias han tomado decisiones, en materia de crecimiento, al bajar de un posible 3% del PIB hasta 2.4%, lo cual nos perjudica. Un ejemplo claro del problema es la devaluación del peso frente al dólar (variaciones entre los 17 x 1, 17.50 x 1, entre otras), lo cual para exportaciones puede resultar benéfica la devaluación; sin embargo, muchas materias primas se importan y la devaluación las encarece.

Si a esto le agregamos que si no hay crecimiento, no se generarán empleos, los salarios pierden su poder adquisitivo y, por lo tanto, la demanda de bienes y servicios baja y la economía no se acelera. De este modo, la gente ve con tristeza que todo lo que se le ha ofrecido no llega y su monedero cada día se ve más vacío.

No olvidemos que nuestra economía depende del crecimiento de la economía global, básicamente, de lo que sucede en los EE.UU. (a donde se va casi 90% de nuestras exportaciones); así como de la Zona Europea (con sus altibajos y problemas en varios países que la integran). Asimismo, ya hemos visto cómo la caída de la bolsa de valores de Shanghái, hizo caer a las bolsas del mundo y ni se diga a la Bolsa de Valores de México.

Esperemos que en los próximos meses y antes de finalizar el año, nuestra economía mejore, que las finanzas personales vuelvan a ser buenas y que se tenga un cierre de año en mejores condiciones.

FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES

EL PAPEL DE LAS UNIVERSIDADES EN EL CONTEXTO MEXICANO

Por Anel Flores Novelo

Uno de los desafíos más grandes que México enfrenta en nuestros días, es el de generar condiciones propicias para un desarrollo amplio y sostenido, que permita mejorar el entorno de vida de la población. Si bien México ha mantenido estabilidad macroeconómica desde 1995, no ha logrado crecer en términos económicos, situación que se refleja en escasez de inversión y altos costos de fondeo (debido a primas de riesgo altas y baja eficiencia en la intermediación) como cuellos de botella en la productividad¹

A

unado a lo anterior, México enfrenta problemas de concentración de riqueza. En un estudio realizado por el Banco Mundial (2008), se encontró que la décima parte de los mexicanos más ricos concentra 41.3% del ingreso total del país; en contraste, la décima parte más pobre apenas logra 1.2%. Pero lo más impactante es que la principal conclusión de este estudio fue que entre un cuarto y la mitad de la desigualdad del ingreso observada entre los adultos de América Latina, incluido México, se explica por las variables de raza, género, el lugar donde nacieron y la educación de los padres. Estas variables revelan el nivel de desigualdad de oportunidades entre las regiones (Banco Mundial, 2008).

El fomento a la creación de negocios y el apoyo a las pequeñas y medianas empresas ha sido la respuesta del Estado para influenciar de manera positiva en el desarrollo económico en México. Iniciativas como la creación del Instituto Nacional de Emprendedor (INADEM), la campaña del Consejo de la Comunicación “Pepe y Toño”, las incubadoras de negocios, con sus préstamos, capacitaciones, subsidios, etc., son muestras de este tipo de política.

EMPRENDER, SÍ; PERO ¿CUALQUIER NEGOCIO?

De acuerdo con Saavedra García, Tapia Sánchez, & Milla Toro (2012) en México se ha desarrollado una política económica enfocada en el tamaño y potencial de la empresa, pero llama la atención la ausencia de una política sectorial. Es decir, se fomenta la creación de empresas, pero es el momento de preguntarse: ¿qué empresas se están creando?, ¿qué tanto influyen en la economía?, ¿se podría esperar que dejen en crecimiento económico?

Shane (2008) expone que es común creer que la mera creación de empresas promueve el desarrollo. No obstante, señala que generar empresas sin una política industrial clara, que señale el rumbo y los sectores a los cuales se apuesta, suele causar más daños que beneficios. De forma muy controvertida, afirma que la mayor parte de los subsidios orientados a empresas de nueva creación quedarían perdidos en un lapso de cinco años, tiempo en que la mayor parte de los negocios cierran, y que las empresas de nueva creación no son las que aportan vitalidad a la economía o creación de empleos; cuando existen estudios, cuyos resultados muestran que son las que tienen cinco años o más las que aportan más productividad e influyen en las economías.

Otro argumento, bastante contundente de Shane (2008) es que muchos emprendedores, sobre todo los ubicados en países en vías de desarrollo, eligen el giro de su negocio basados en lo que les resulte más fácil o lo que tenga menos barreras de entrada. Al carecer de una política sectorial en un entorno de bajo crecimiento económico, lo que aporta este tipo de políticas es una forma de subempleo con escaso valor agregado (Shane, 2008).

Es importante desarrollar acciones para fortalecer a empresas ya establecidas en los sectores, según la vocación productiva de la región y dejar de enfatizar la idea de autoemplearse en cualquier sector. Reorientar el rumbo de las empresas a tecnificarse y emplear personal con mayor calificación; propiciar el uso y la aplicación de nuevas tecnologías, así como la promoción del empleo de alto valor es una excelente manera de originar mayor productividad empresarial que, a la postre, causará mayor dinamismo económico.

UNIVERSIDAD Y EMPRENDEDORES

Ante este panorama emerge la universidad, con una responsabilidad ineludible hacia su país, estado y región. Atendiendo al hecho de que, la situación nacional afecta directamente al ámbito universitario en lo relacionado con la falta de empleos de calidad para los egresados de licenciaturas y posgrados. Las cifras son claras y contundentes, marcando tendencias que muestran que cada vez es más difícil para un egresado de educación superior ocuparse. De acuerdo con la Encuesta de Ocupación y Empleo (2014) en México, en 2001, los desocupados con estudios de nivel superior representaron 16%; en 2014, la cifra fue de 23% (Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, 2014).

Es así que las universidades, casi siempre vinculadas fuertemente con la problemática de su región, aportan capital intelectual y conocimientos. Solo un punto en contra, me atrevo a decir, hace falta una mayor vinculación con el sector empresarial, pues la generación y aplicación innovadora del conocimiento tiene frente a sí un salto mortal en la difusión y transmisión de ese conocimiento al sector productivo.

La innovación *per se* no genera desarrollo económico, sino que es la aplicación de la tecnología introducida al mercado lo cual resulta en un crecimiento económico. Es decir, tener una base fuerte de investigación y desarrollo es necesario, pero no suficiente (Leyden & Link, 2013).

Las universidades tienen un papel significativo en la forma en que el conocimiento se transforma en conocimiento económico, con impacto comercial, principalmente, en el ámbito local; por ello, son importantes para el desarrollo regional (Audretsch y Lehman, 2005).

Por lo anterior, mejorar la comprensión del papel de las universidades en la transmisión y difusión del conocimiento a negocios del sector privado y su conversión a la economía es urgente y prioritario.

En México se requiere que las universidades desempeñen un papel más activo en la estimulación de la actividad productiva, con actividades de vinculación que pongan al alcance del sector empresarial las innovaciones y que propicien escenarios para la articulación de capacidades regionales.

Para lograr una economía con alcances tecnológicos es necesaria la colaboración entre empresas y universidades (Leyden & Link, 2013).

Hay un amplio consenso en cuanto a cómo las universidades pueden difundir el conocimiento mediante emprendimientos locales, tales como: empresas conjuntas (*Join Venture*) consorcios, parques de investigación, etc. Así, este tipo de iniciativas propuestas desde el ámbito universitario han sido una tendencia que ha ido en aumento desde los inicios de los años ochenta (Leyden & Link, 2013).

Los emprendedores universitarios son otra arista del tema. Muchos de los negocios con mayor éxito en el mundo empezaron en las universidades (Google, FedEx, Dell, Facebook, Snachat). Si bien, la universidad a veces no tiene el papel protagónico es indudable su aporte al fenómeno emprendedor (Zhang, Wang, & Owen, 2015).

EMPRENDEDOR ES A UNIVERSIDAD COMO ABEJA ES A FLOR

Esta metáfora pretende ilustrar el papel de la universidad en el emprendimiento. De acuerdo con esta lógica, el conocimiento es el polen que sin la acción de las abejas no puede ser difuminado y generar más flores con nuevo polen, o bien más organizaciones con nuevos conocimientos en un círculo virtuoso.

De este modo, la universidad tiene ante sí el reto de formar capital humano innovador y creativo con un estado mental emprendedor y capaz de llevar al ámbito comercial las innovaciones que surgen en la academia (Abereijo, 2015). Asimismo, propicia emprendimientos de alto impacto por medio del establecimiento de relaciones entre investigadores —que hacen descubrimientos— y emprendedores que hacen empresas con la capacidad de comercializarlas; con ello hacen un aporte importante para estimular positivamente la economía y el desarrollo.

CONCLUSIÓN

La falta de crecimiento económico y la gran concentración de la riqueza son dos grandes desafíos que tiene México por delante y para resolverlos ha apostado a una política de fomento a la creación de empresas, pero sin una política sectorial clara podría resultar contraproducente.

Ante este panorama y la falta de empleos a nivel superior, la universidad podría asumir un papel más activo para estimular la actividad productiva. Esto puede lograrse con la formación de capital humano innovador y emprendedor, con el fortalecimiento de la vinculación en el sector empresarial y por medio de mecanismos de emprendimiento local como *Joint Ventures*, consorcios, parques industriales, etcétera.

Si bien hay muchas universidades preocupadas por este asunto con iniciativas relevantes y de gran influencia, otras más han permanecido inmóviles, inertes ante este gran problema; ahora, más que nunca es momento de despertarlas. **CP**

Referencias

- Abereijo, I. O. (2015). *Developing Entrepreneurial Competences in University Lecturers: Obafemi Awolowo University Experience*, 6(1), 30–43.
- Audretsch, D. B., & Lehmann, E. E. (2005). *Does the knowledge spillover theory of entrepreneurship hold for regions?* *Research Policy*, 34(8), 1191–1202.
- Banco Mundial. (2008). *El Índice de Oportunidad Humana*. (B. Mundial, Ed.) Retrieved 2012 йил 9-04 from <http://go.worldbank.org/K24P6XB580>
- Colegio de México. (2012). *Los Grandes Problemas de México*. México, D.F., Colegio de México.
- Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. (20 de 07 de 2014). Encuesta Nacional de Empleo y Ocupación. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/encuestas/hogares/regulares/enoe/>
- Leyden, D. P., & Link, A. N. (2013). *Knowledge spillovers, collective entrepreneurship, and economic growth: The role of universities*. *Small Business Economics*, 41(4), 797–817. <http://doi.org/10.1007/s11187-013-9507-7>
- Saavedra García M, Tapia Sánchez B, Milla Toro S. (2012) *Perfil de la Mipyme Industrial en México: un estudio empírico*. México, UNAM, Facultad de Contaduría y Administración, Fondo Editorial, 2012.
- Shane, S. (2008). *The Start-Ups We Don't Need*. *American* (19328117), 2(6), 88–93. Retrieved from <http://ezproxy.library.capella.edu/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bah&AN=35218456&site=ehost-live&scope=site>
- Zhang, P., Wang, D. D., & Owen, C. L. (2015). *A Study of Entrepreneurial Intention of University Students*. *Entrepreneurship Research Journal*, 5(1), 61–82. <http://doi.org/10.1515/erj-2014-0004>

1 (Colegio de México, 2012)

M. en C. Anel Flores Novelo
Coordinadora del Programa de Emprendedores
UADY
anel_fn@hotmail.com



Instituto Mexicano de
Contadores Públicos

TIENDA.IMCP.ORG.MX

Alejandro Covarrubias Rivera

Análisis e interpretación de las leyes fiscales en México Aportes para un modelo teórico



Instituto Mexicano de
Contadores Públicos

GUÍA DEL DICTAMEN ANTE EL **INFONAVIT**



Instituto Mexicano de
Contadores Públicos

COMISIÓN
CROSS

ENRIQUE PRESBURGER

Sofomes ENR La puerta a la Revolución Financiera en México

Un análisis propositivo e integral
sobre el intermediario financiero
más numeroso en México



Instituto Mexicano de
Contadores Públicos

COMISIÓN
CROSS

COMISIÓN
CROSS

COMISIÓN
CROSS

Acuerdos relevantes del Consejo Técnico del **IMSS**



Instituto Mexicano de
Contadores Públicos

COMISIÓN
CROSS

COMISIÓN
CROSS

Fondo
EDITORIAL

 **BÚSCALOS EN LAS LIBRERÍAS DEL IMCP Y EN TU COLEGIO FEDERADO**

Librería Tabachines
Bosque de Tabachines 44
Fracc. Bosques de las Lomas
Tel. 01 (55) 11 05 19 21
libtabachines@imcp.org.mx

Librería Chapultepec
Av. Chapultepec 511
Col. Juárez
Tel. 01 (55) 52 11 51 76
libchapultepec@imcp.org.mx

Librería Universidad
Av. Universidad 2074
Col. Copilco
Tel. 01 (55) 56 59 52 01
libuniversidad@imcp.org.mx

LA INFORMACIÓN

HERRAMIENTA DE COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD

Por Martha Silva Domínguez y Pablo Pérez Akaki

Quizá dos de los términos que más escuchamos recientemente por radio, televisión, o leemos en revistas, periódicos y en cuanto medio nos aparezca, acerca del ambiente de los negocios son: productividad y competitividad. Sin duda, dos de los conceptos clave que definen el rumbo de las empresas en nuestros tiempos, a la vez que representan conceptos tan utilizados que muchas veces terminan siendo confusos para la gran mayoría. Por ello, a lo largo de estas líneas nos proponemos discutir sobre estos conceptos y la importancia que la información, tanto de tipo cuantitativo como cualitativo, pueden aportar a los mismos

Comenzaremos por definir estos conceptos según diversas fuentes, destacando diversos aspectos en sus definiciones, en particular, que la información de muy variados tipos puede contribuir a las mejoras asociadas a esos conceptos. Al mismo tiempo, utilizaremos diversos ejemplos de empresas para ilustrar cómo el orden en la administración de la información ha aportado puntos de coyuntura a su favor en momentos clave de su evolución.

PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD: LOS PARADIGMAS DEL SIGLO XXI

En estos tiempos no hay empresa alguna que no esté preocupada por el uso eficiente de los recursos de los cuales dispone, para la producción de los bienes o servicios que ha elegido para sobrevivir en los mercados. Todas ellas tienen interés, de alguna forma, por incrementar los resultados de los esfuerzos que ahora realizan, ya sean medidos por hora de trabajo o por insumo empleado. En el paradigma de la eficiencia de los recursos no está permitido el desperdicio, ni de tiempo ni de insumos, mucho menos de personas.

»**DOS DE LOS TÉRMINOS QUE MÁS SE ESCUCHAN EN CUALQUIER MEDIO DE COMUNICACIÓN ACERCA DEL AMBIENTE DE LOS NEGOCIOS SON: PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD**«

En la teoría económica, la productividad es uno de los principales elementos para explicar el crecimiento de los países, las regiones y las empresas. En la medida que se pueda producir de manera más eficiente, innovando hacia nuevas formas, modelos de organización, tecnologías e incluso talento humano, las empresas podrán desarrollar sus actividades de mejor manera, más rápido y a menor costo. En una economía donde las empresas impulsen su productividad se desarrollarán fórmulas innovadoras para producir, lo cual se traduciría en un estilo de producción de mejoramiento continuo, dando así una ventaja frente a otras regiones y otras empresas.

Es así como el concepto de productividad está estrechamente ligado al concepto de competitividad. Una manera de organización orientada a la búsqueda de nuevas formas de producir se traducirá en un elemento de ventaja y de competitividad frente a empresas similares. Una región en la búsqueda de productividad permanente, tendrá un nivel competitivo ante otras regiones que produzcan los mismos bienes u ofrezcan similares servicios. Entonces, acorde con la teoría económica, se entiende la productividad como fuente de competitividad de las empresas en los países, y si esta logra sostenerse en el tiempo, se puede tener un crecimiento económico.

LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD EN MÉXICO

De acuerdo con el estudio del Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C. (CIDAC) titulado "Hacerlo mejor. Índice de Productividad México", publicado en 2011, se identificó que la productividad de nuestro país desde 1992 ha crecido a un ritmo de 0.12% al año, mientras que en el mismo plazo Corea del Sur creció 5%. En una cifra acumulada, la productividad de México de 1991 a 2009 creció 2.1%, mientras que la de Corea del sur, 82.8% y la de Irlanda, 64.2%.

Para los estados, el estudio de CIDAC reveló enormes diferencias entre las entidades mexicanas, en las cuales solo tres entidades lograron tasas de crecimiento consideradas muy altas: Nuevo León, Estado de México y Coahuila. En el otro extremo, con muy baja productividad se ubicaron Chiapas, Oaxaca y Guerrero. El estudio encontró también que la productividad guarda relación inversa con la informalidad de las economías y con las empresas, positivamente con la remuneración y con el tamaño de las empresas. El estudio mencionado concluye, de manera contundente, que México tiene una pobre evolución de la productividad en los últimos años.

Un estudio desarrollado por el Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO) en 2012, titulado “Propuestas para incrementar la productividad laboral en México”, propone diversas formas de incrementar la productividad en el país, comenzando por el nivel educativo (“la educación paga”); se invierte incorrectamente (no necesariamente poco en cantidad), y se utiliza una estrategia de política pública inadecuada, que resta en lugar de impulsar la productividad.

Por otro lado, en aspectos de competitividad, en 2014 se reconoció que México había perdido posiciones en la medición que realiza el Foro Económico Mundial en su edición 2014-2015, colocándose en el lugar 61 (en una medición anterior, en el lugar 55). Las causas del retroceso se identificaron con aspectos relacionados con un deterioro en el funcionamiento de las instituciones, la baja calidad del sistema educativo y un pobre desempeño en los avances referentes a las tecnologías de información. Estos problemas se presentan además a nivel regional, pues otros países de mayor competitividad como Chile, Panamá, Costa Rica y Brasil, han mostrado deterioros similares.

En 2014, también el IMCO desarrolló una medición estatal referente a la competitividad, que la definía como la capacidad de atraer y retener talento e inversiones, formado por 89 indicadores agrupados en 10 subíndices. En esta medición, el D.F., resultó ser la entidad de mayor competitividad con calificación de 63 (en una escala de 100), mientras que Guerrero fue la peor ubicada con calificación 30 (el promedio fue 45).

Un análisis de los subíndices revela los aspectos de mayor preocupación para las entidades de México, encontrándose los mayores conflictos en el subíndice titulado “Aprovechamiento de las relaciones internacionales”, cuya calificación más alta la obtuvo Chihuahua con 47; le sigue el subíndice “Manejo sustentable del medio ambiente” con calificación máxima de 57 por Campeche. En el otro extremo se ubican “Sectores



»MÉXICO TIENE UNA POBRE EVOLUCIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD EN LOS ÚLTIMOS AÑOS«

precusores” (sectores financiero, de telecomunicaciones y de transporte), donde el D.F., obtuvo 89 y “Sistema de derecho confiable y objetivo”, que Yucatán lideró con puntaje de 79. Una evidencia fundamental en estas cifras es la gran heterogeneidad que existe entre las entidades del país, la cual complica los esfuerzos que puedan darse para llevar a otro nivel las condiciones de las entidades mexicanas.

LA MEDICIÓN COMO PUNTO DE PARTIDA HACIA LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS MEXICANAS

Es claro que en aspectos de productividad y competitividad nuestro país no sobresale, lo cual significa que el entorno en el que se desarrollan las empresas no necesariamente propicia estos elementos y, por lo tanto, para ellas se vuelve más difícil insertarse en dinámicas positivas de mejora de la forma en la que producen y de un mejor posicionamiento frente a la competencia. Pero hay acciones que es posible seguir para comenzar con este tipo de esfuerzos y tener un impacto importante en el mediano y largo plazo. El punto de partida es siempre la medición.

Se acepta, de manera generalizada, que aquello que no se puede medir no se puede mejorar. Entonces, el punto de arranque es saber en dónde estamos parados en aspectos productivos y competitivos; para ello, usemos algunas referencias conocidas.

Cuando queremos saber cómo producimos, podemos identificar numerosos factores para mejorar esos resultados. Insertarse en una dinámica de medición de la productividad nos llevará a reflexionar sobre cómo podemos hacer más con lo mismo y a identificar las vías para lograrlo. Si esta dinámica la extendemos al conjunto de divisiones, direcciones, gerencias y demás esquemas de organización al interior de la empresa, mayor puede ser el efecto en los resultados.

Desde hace algunos años se ha propuesto para medir esta productividad de una manera amplia, integral y multidimensional el tablero de mando (*balanced scorecard*), popularizado por Robert Kaplan y David Norton. Esta herramienta utiliza cuatro dimensiones para evaluar los resultados de los colaboradores de una organización:

- > Aprendizaje y crecimiento.
- > Proceso de negocios.
- > Satisfacción de los clientes.
- > Financiera.

Como podemos imaginar, en este tablero de mando se combinan indicadores predominantemente de corte cuantitativo (negocios y financieros) con indicadores predominantemente de corte cualitativo (aprendizaje y crecimiento y satisfacción de los clientes). Destacamos que ambos tipos de indicadores son de gran relevancia para entender la importancia de las actividades que desarrolla cada uno de los colaboradores en las organizaciones; además, permiten establecer una alineación importante con los planes estratégicos definidos por la organización y sus diferentes áreas internas.

Así, un tablero de mando, además de que permite medir la productividad, se convierte en una importante herramienta para garantizar el cumplimiento de los objetivos buscados en cada una de las áreas de las organizaciones. Con la productividad podemos identificar las necesidades más importantes de los colaboradores y definir estrategias para mejorarlas, lo cual tendrá impactos muy importantes para la sobrevivencia de la organización, volviéndola más competitiva en el futuro.

También considere que muchas empresas, las más grandes en cada sector y las que más invierten en las herramientas que les garantizan mejorar en sus resultados han adoptado casi seguramente este tipo de estrategia para guiar sus decisiones estratégicas en áreas operativas. Por lo tanto, no contar con un timón como el que representa un tablero de control es mantenerse uno o varios pasos atrás. Esto puede tener serias consecuencias en un futuro, pues se estaría en desventaja y sería poco competitiva su organización (alrededor de tener a la mano la información estratégica del desempeño logrado).

Por lo anterior, lo invitamos a profundizar más en estas herramientas que le ofrecerán, en el peor de los casos, un conocimiento más amplio de su organización, de sus colaboradores, de sus áreas y, en un mejor escenario, una brújula para sobrevivir a los vaivenes tan drásticos que se observan de manera creciente en los entornos de negocios de México y el mundo. **CP**

M. A. y C.P. Martha Silva Domínguez

Profesora y asesora de empresas
ITESM Campus Estado de México
marthas@itesm.mx

Dr. Pablo Pérez Akaki

Profesor-Investigador
UNAM, FES Acatlán
ppakaki@gmail.com

¿SE FOMENTA LA CREATIVIDAD EN LAS EMPRESAS?

Por Francisco Gerardo Barroso Tanoira

Era el primer día de clases del curso de Comportamiento Organizacional, una de mis materias favoritas, en aquel segundo semestre de 2002. Recuerdo con afecto a aquellos muchachos, hoy ya profesionistas consolidados en sus diferentes ámbitos. Como en todos mis cursos, comencé preguntando a cada quien su nombre, lugar de origen y una meta en la vida... cualquiera, a corto o a largo plazo. El primero dijo su nombre, lugar de nacimiento y mencionó que una meta en su vida era terminar la carrera con un buen promedio. Bueno, ¡era una meta!

Le pregunté al segundo, y respondió que su meta era acabar la carrera con un buen promedio. Y así el tercero y el cuarto. Cuando llegamos al sexto, paré el ejercicio. ¿Por qué me estaban diciendo eso? Parecía una lección de memoria. Tal parecía que el objetivo era prepararse para que alguien se fijara en ellos y los contratara. No está mal trabajar para otro, si esa es la inclinación de la persona, pero hay que ayudar a los alumnos a descubrir que esa no es la única alternativa. Uno puede tener un negocio propio, emprender, generar empleos y crecer. Es probable que los padres influyan en el alumno cuando le dicen que estudie, obtenga un título y que sea alguien en la vida.



Ahora bien, aunque tener un título puede ayudar en algunos casos, lo cierto es que solo indica que el alumno fue capaz de transitar por el programa y graduarse. El éxito dependerá de la forma como conecte sus conocimientos, habilidades y actitudes, y los convierta en competencias para que aprenda a aprender. Esto implica el desarrollo de su creatividad, las habilidades gerenciales y su capacidad para innovar.

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN

En la actualidad se habla mucho acerca de los esfuerzos que realizan los países, las empresas y otras organizaciones para fomentar la innovación, como si con el discurso bastara. Sin embargo, es necesario considerar que el antecedente de la innovación es la creatividad (Barroso, 2006). Para ser innovador hay que ser creativo, por lo que los empresarios que buscan la innovación deben fomentar la creatividad, en primer lugar.

Existen varias formas para entender la creatividad. Para De la Torre (1997), es la capacidad y la actitud para generar nuevas ideas y comunicarlas, mientras Gámez (1998) sostiene que es la capacidad de crear, producir, dar origen o representar por primera vez. Para Robbins y Judge (2014) es la capacidad para combinar ideas nuevas y útiles, distintas a lo que se ha hecho antes, pero que sirvan para resolver los problemas que se presentan. Para Barroso (2010) es la capacidad de crear algo nuevo o diferente y que tenga valor. Todos estos autores concuerdan con Clegg y Birch (2001) y De Bono (1996) en cuanto a que la creatividad es un factor de supervivencia debido a que construye alternativas de acción, ya que si no hay creatividad solo será posible usar conceptos estandarizados o rutinarios que podrían ser la causa del estancamiento de las organizaciones.

ORIGINALIDAD, INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD

Cuando se habla de creatividad se piensa en hacer cosas nuevas o diferentes, es decir, se le relaciona con la originalidad. Sin embargo, esta no es sinónimo de creatividad (Gámez, 1998), sino solo un criterio para medirla, ya que existen otros tres: fluidez, flexibilidad y capacidad de elaboración. Estos cuatro criterios se describen a continuación:

- > **Originalidad.** Se refiere a lo inusual de un producto o en qué medida

se aparta de la norma, de lo que tradicionalmente existe. La originalidad es solo un aspecto de la creatividad.

- > **Fluidez.** Es la cantidad de productos creativos que la persona genera independientemente de su originalidad. Por ejemplo, a un artesano que hace cientos de tasas de café, todas muy similares, se le calificaría como creativo aunque no fuera demasiado original.
- > **Flexibilidad.** Se refiere a cuántos productos diferentes (no necesariamente inusuales) puede la persona crear a partir de una base dada. Un arquitecto flexible puede diseñar casas con muchas configuraciones diferentes, ya que puede basarse en un diseño general para las viviendas y solo cambiarle algunos detalles en la fachada, por ejemplo. A pesar de que los cambios no son radicales, da la impresión de que existe diferencia entre los modelos creados.
- > **Capacidad de elaboración.** Se refiere a la atención a los detalles. El ser humano es creativo cuando produce diseños sumamente complejos y detallados, aunque no sean insólitos ni numerosos.

Desde este punto de vista, una persona puede ser creativa sin ser original, por lo que es necesario estimular también la fluidez, la flexibilidad y la atención al detalle. También se requiere de un sistema de incentivos (aunque esto no signifique comprar la creatividad), que recompense a las personas que, sin ser originales, demuestren su creatividad (Florida y Goodnight, 2005). Asimismo, hay que reconocer que la creatividad no solo es tangible, que es la que usualmente se ve incorporada a los productos, sino intangible, que es la relacionada con aspectos que no se ven pero que allí están; por ejemplo: las relaciones humanas, un buen ambiente de trabajo, la comunicación eficaz y la capacidad de organización.

EL SISTEMA ESCOLAR Y LA CREATIVIDAD

Al parecer, desde la escuela se nos ha educado para no ser creativos. Los niños, cuando están en el kínder juegan, aprenden, bailan y se divierten. Utilizan los dos hemisferios del cerebro (De Bono, 1994): el izquierdo (racional, deductivo, responsable del pensamiento vertical) y el derecho (soñador, intuitivo, responsable del pensamiento lateral y divergente).

Sin embargo, cuando pasan a la primaria, se les corta el cerebro a la mitad. Dejan de jugar como lo hacían antes; ahora solo lo hacen en el recreo, y el resto del tiempo es dedicado a materias “más útiles” como matemáticas, español, ciencias naturales y otras. Las artísticas tienen menos tiempo en el espacio curricular.

Cuando ingresan a la secundaria, pasan de un esquema de una maestra a tener varios profesores, siempre con el tradicional énfasis en matemáticas, lenguaje, etc., y la educación artística queda como una materia más. En la preparatoria el caso es más dramático, ya que la educación artística queda como opcional, pero se incrementa el número de materias racionales.

Eso sí, cuando llegan a la universidad queremos que los estudiantes sean creativos y críticos para realizar sus ensayos y dar sus opiniones, pero simplemente no pueden hacerlo. Están acostumbrados a dar una respuesta: la del libro, la que dan el autor o el profesor. Piensan verticalmente, pero es difícil que conecten lo que saben para lograr el pensamiento divergente, es decir, no son capaces de aportar varias soluciones para un mismo problema.

Sir Ken Robinson (2011), un experto mundial en asuntos del desarrollo de la creatividad escolar, comenta que el sistema educativo fue realizado para otra época. Hemos heredado un sistema del siglo XVIII, en donde imperaban la Ilustración y el Modernismo como corrientes filosóficas, y el capitalismo del inicio de la Revolución Industrial como marco económico. Entonces, la educación se orientaba a formar rápidamente los cuadros de ingenieros, administradores, contadores y otros profesionistas para incorporarse lo antes posible al mercado laboral. Cabe mencionar que la escuela es lo más parecido a una fábrica: ambas tienen timbres, hay separación de departamentos y funciones, se clasifica a la gente y se pretende una formación en masa, la cual será depurada por medio de certificaciones que indiquen quiénes son competentes o no, según el sistema. Interesante, pero ¿en dónde queda la capacidad del alumno para ser creativo? ¿En dónde está la oportunidad para que el talento y la oportunidad se encuentren? Es curioso ver que estamos preparando a los estudiantes para el futuro, a unos cinco años cuando menos, pero la realidad es que no sabemos cuál será el tipo de cambio peso-dólar el próximo fin de semana.

Por otra parte, el sistema escolar está basado en calificaciones. ¿Podría decirse que sacar 10 motiva al estudiante a aprender? La verdad es que no. Sacar 10 solo motiva al alumno a seguir sacando dieces, pero si su profesor está desvinculado de la realidad, ¿para qué va a servir ese 10? Tampoco puede decirse que el alumno con el mejor promedio sea el mejor o el que aprendió más, ya que la calificación es solamente un indicador del rendimiento individual y que no necesariamente está ligado a su aprendizaje académico, aunque sí a su habilidad personal. ¿Que viva el seis? ¡Obviamente que no! Sin embargo, el éxito profesional parece estar en la creatividad, es decir, en la sensibilidad al entorno, el significado de la tarea, la identidad con la tarea y la conectividad entre las ideas pasadas para lograr nuevos aprendizajes, así como para conjuntar el esfuerzo de equipo para lograr metas mayores.

De poco sirve un diez si el egresado no tiene la posibilidad de conectar lo aprendido (conexión interna) ni trabajar en equipo (conexión externa o colaboración). Cabezas, citado por De la Torre (1997) indica que las personas creativas deben cumplir con los siguientes criterios:

- > Sensibilidad a los problemas, a deficiencias, fallos, lagunas y a las mejoras.
- > Autonomía e independencia de criterio, de tal manera que cada uno sea como es, respetando su libertad.
- > Buena imagen de sí mismas, que crean en sus posibilidades y luchan por alcanzar sus metas.
- > Alto nivel de aspiraciones y exigencias, que se arriesguen y acepten retos.
- > Empeño y constancia en el trabajo.

También es importante eliminar los bloqueos, los cuales pueden ser los siguientes:

- > Bloqueos a la percepción, es decir, no usar los sentidos para observar o no poder distinguir relaciones causa-efecto.
- > Bloqueos culturales.
- > Bloqueos emocionales, como el temor a cometer errores, la desconfianza hacia los demás o aceptación de la primera idea que se presenta.

De Bono (1994) dice que para evitar lo anterior debe estimularse el pensamiento lateral: el divergente.

LA CREATIVIDAD ESTÁ EN LA CONECTIVIDAD

Educar es más que transmitir un conocimiento, es ayudar a otros a ser aquello para lo que vinieron al mundo. Es ayudarlos a descubrir y desarrollar sus potencialidades, de manera que usen su conocimiento para generar nuevo conocimiento. Se trata de enseñarlos a pensar, a ser sensibles al entorno, a encontrar un sentido en lo que aprenden, a conectar el aula con la vida real. Serán competentes si tienen el conocimiento, la habilidad y la actitud para desempeñarse en el puesto en que estén.

BARRERAS A LA CREATIVIDAD

En un estudio realizado por este servidor (Barroso, 2010), se mencionaron las 10 razones que desmotivan a los trabajadores para ser creativos:

1. La deshumanización de los jefes.
2. Los jefes no toman en cuenta a los trabajadores.
3. La incapacidad de los jefes para ser líderes.
4. Los problemas en la comunicación.
5. La falta de confianza entre jefes y trabajadores.
6. El mal ejemplo de los jefes.
7. La evaluación injusta de las ideas.
8. La falta de fomento del desarrollo de las ideas.
9. La falta de confianza entre compañeros.
10. La falta de un sistema de incentivo por las nuevas ideas.

De todas las anteriores, la 9 es inherente a los trabajadores, pero las restantes dependen de los jefes, es decir, de los supervisores para arriba en el organigrama, y están relacionadas con las habilidades gerenciales. En consecuencia, el liderazgo adecuado fomenta la creatividad, pero el inadecuado la inhibe. Un buen líder ayuda a su personal a ser creativo, lo cual le permite llegar a mayores niveles de satisfacción, compromiso y productividad.

En las empresas debe fomentarse la creatividad, independientemente de si se les enseñó o no a los trabajadores. Puede decirse que la diferencia entre empresas

exitosas y las no exitosas está en la formación de personal creativo que pueda tomar decisiones, aprender rápidamente y actuar en consecuencia para adaptarse a su medio. Las no exitosas serán aquellas en las cuales los trabajadores son ejecutores, personas que se apegan al manual y que no se adaptan al medio, por lo que su destino será ser desplazadas por otras que sean creativas y, por consiguiente, innovadoras. Esto se ve corroborado por el estudio de la IBM 2010 CEO Study en que fueron entrevistados 1500 CEO de 60 países en 33 sectores productivos. Según esto, en los próximos años la creatividad será considerada en las empresas como: la cualidad de liderazgo más importante, más que el rigor, la disciplina y la visión. Llama la atención que las cualidades a las que se les da más énfasis, como el pensamiento global, la capacidad de persuasión y la apertura de mente, están muy por debajo de la expectativa creativa. Por supuesto, el líder debe ser justo, humilde, buscar la sostenibilidad y ser dedicado, pero la creatividad marcará la diferencia entre los líderes y profesionistas exitosos, de aquellos que no lo sean.

¿SE FOMENTA LA CREATIVIDAD EN LAS EMPRESAS?

En las empresas mexicanas, particularmente en las del Sureste de México (salvo algunas excepciones), la capacitación que se realiza se orienta hacia los aspectos técnicos del trabajo, así como a reforzar la identidad hacia la empresa, el trabajo en equipo y el liderazgo. Se gastan recursos pero muchas veces no se ve alguna mejoría debido a que no dedican tiempo al desarrollo del pensamiento crítico y creativo (Barroso, 2006). No promueven el desarrollo de la creatividad, por lo que sus trabajadores se convierten en meros ejecutores de órdenes, desperdiciando el potencial de generación de nuevas ideas para productos, servicios y procesos, lo que las hace vulnerables a otras empresas que sean más creativas y, como resultado, más innovadoras en los sectores respectivos.

Estoy convencido de que el desarrollo de la creatividad influye en la productividad de los trabajadores porque les ayuda a ser sensibles al entorno interno (empresa) y externo (mercado), además de que se fomenta un mejor clima laboral. Esto se logra capacitando al personal (directivos, gerentes y trabajadores) a ser solucionadores de problemas enseñándoles a pensar, a ser gestores de su propio aprendizaje y a comprometerse con su propio aprendizaje. Se re-

fuerza la autoestima y los trabajadores perciben que aportan a la empresa, por lo que la rotación disminuye. Se sienten parte de la empresa y más orgullosos de su trabajo, lo cual es más evidente si los esfuerzos creativos se acompañan de una adecuada política de incentivos, tanto extrínsecos como intrínsecos.

Lo anterior se hizo evidente en los trabajos desarrollados con mis alumnos de licenciatura en el semestre de agosto a diciembre de 2014 en diversas empresas de Mérida, Yuc., y por los cuales me fue otorgado el “International Best of Regions Excellence Award” de la Accreditation Council for Business Schools and Programs (ACBSP) en junio de 2015. Se presentaron casos en los cuales los estudiantes diseñaron e implementaron actividades de desarrollo de la creatividad con trabajadores de empresas para ayudarles a ser más sensibles a los problemas y oportunidades, así como para generar opciones factibles para resolverlos e incrementar la productividad. De esta manera el alumno desarrolla su creatividad y aprende en la práctica, además de que las empresas se beneficiaron al lograr personal más creativo, mejorar su clima laboral y la productividad en donde estas actividades se efectuaron.

Aunque el tiempo fue reducido y las implementaciones fueron a manera de estudio piloto, se sembró en las empresas la inquietud por seguir con este tipo de actividades, lo cual continuaremos en este año escolar 2015-2016. Cabe mencionar que algunos alumnos han sido contratados por dichas empresas, lo cual es también un motivo de satisfacción y orgullo personal.

PARA FINALIZAR

Las empresas deben fomentar la creatividad en todos sus colaboradores, desde los directivos hasta los trabajadores operativos. Como se trata de una competencia transversal, es decir, que es común a todas las personas sin importar rango ni nivel de estudios, es posible que las sesiones o cursos de capacitación al respecto sean interdepartamentales y transjerárquicos, lo cual reforzará la participación de todos, así como la integración del personal y el compromiso organizacional.

Es importante hacer el trabajo más interesante y variado por medio de la rotación interna de puestos, capacitación y resolución de casos. La capacitación

constante y enfocada es fundamental, así como proporcionar a los trabajadores todo el material y las herramientas necesarias para lograr sus objetivos y metas laborales. Vale la pena que los jefes se reúnan con su personal y analicen ejemplos de otras empresas, así como que organicen sesiones de lluvia de ideas en las que empleen herramientas de pensamiento crítico y creativo para aportar soluciones a los problemas de la empresa.

La innovación es imposible sin la creatividad, la cual es su antecedente. Si es necesario, la empresa debe contratar algún consultor profesional para ayudarla al respecto. Sin embargo, el primer punto es que, como cabeza del equipo, los dueños y directivos se decidan a ser creativos y fomentar la creatividad. Hay que incorporar la creatividad al desarrollo del liderazgo. Lo único que puede ayudar al país a crecer es tener empresas innovadoras que compitan con otras en el mundo, para lo cual se requiere del fomento de la creatividad. Todos los seres humanos tienen la capacidad de ser creativos, pero lo que se requiere es una oportunidad: lograr que el talento y la oportunidad se encuentren y logren nuevos niveles de desarrollo. ¿Qué le parece? **CP**

Referencias

- Barroso, F. (2006). “La creatividad en las empresas. Sugerencias para su aprovechamiento”, Memorias del X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas, A.C. (ACACIA), Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México.
- Barroso, F. (2010). “Factores a considerar para desarrollar la creatividad en las empresas. Un estudio en 70 empresas en la ciudad de Mérida, Yucatán”, Memorias del XV Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Clegg, B. y Birch, P. (2001). *Creatividad al instante*. México, Granica.
- De la Torre, S. (1997). *Creatividad y formación: identificación, diseño y evaluación*. México, Trillas.
- De Bono, E. (1994). *El pensamiento lateral. Manual de la creatividad*. México, Editorial Paidós Mexicana.
- Florida, R. y Goodnight, J. (2005). *Gestionar para la creatividad*. Harvard Business Review, 93-99.
- Fobler, H. S. y LeBlanc, S. (1995). *Strategies for creative problem solving*, USA, Prentice-Hall PTR.
- Gámez, G. (1998). *Todos somos creativos*, Barcelona, Ediciones Urano.
- IBM (2010) Global CEO Study. *Most important leadership qualities over the next five years. En Why do we need creativity?* (2013). Recuperado el 12 de Agosto de 2015 de <https://www.youtube.com/watch?v=RwGlaCTnNys#t=87>
- Robbins, S. y Judge. T. (2014). *Comportamiento Organizacional* (15ª. ed.), México, Pearson-Prentice Hall.
- Robinson, K. (2011). *Las escuelas matan la creatividad*. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=AW-bTuBA5rU>

Dr. Francisco Gerardo Barroso Tanoira
Profesor-Investigador
División de Negocios, Universidad Anáhuac Mayab
francisco.barroso@anahuac.mx

¡Gracias a ti cumplimos 10 años!
Celebra y aprovecha esta preventa exclusiva

10
mo. Foro
en el
Extranjero

Miami
Florida

18 y 19
de febrero
de 2016

Aspectos
Fiscales
en Operaciones
Internacionales



850 USD más IVA
No acumulable con otros descuentos y promociones.
hasta el 31 de octubre de 2015

1ra. Preventa
1,080 USD más IVA,
hasta el viernes 15 de enero 2016

2da. Preventa
1,190 USD más IVA,
hasta el 29 de enero 2016

Cuota completa 1,300 USD
a partir del 30 de enero de 2016

16

HORAS

CONRAD
MIAMI

SEDE

Certificación Fiscal



Inscripciones e informes
Tel. (55) 1 105 1900 Ext.1665
rhipolito@colegiocpmexico.org.mx
www.ccpm.org.mx

Ser **Socio**
prestigio que
fortalece

VALOR COMPARTIDO

HAGÁMOSLO REALIDAD

Por Ana Beatriz de Jesús Vargas Loaiza

Valor compartido es crear valor económico a partir de la
generación de beneficios sociales
—Michael Porter. ExpoManagement 2011

En esta última década, la actividad empresarial ha sido vista como una de las principales causas de los problemas económicos, sociales y, principalmente, los ambientales. Algunas personas observan cómo la búsqueda de la productividad va en detrimento de la vida familiar con la afectación del tejido social de nuestro país. Periodistas, sociólogos y hasta políticos han manifestado que la permanencia de los trabajadores en las empresas, con el objeto de producir más, ha afectado la calidad de la vida que se ve reflejada en la violencia que impera en algunos lugares de México

Ninguna empresa que pretenda ser exitosa puede encontrarse en una entidad que no lo es. “Una empresa necesita una comunidad exitosa, no solo para crear demanda por sus productos, sino también para brindar activos públicos cruciales y un entorno que apoye al negocio. Una comunidad necesita empresas exitosas que ofrezcan empleos y oportunidades de creación de riqueza para sus ciudadanos.” (Porter & Kramer, 2011). Las empresas forman parte de la sociedad, y si desean ser mejores deben considerar su entorno; jamás olvidemos que las empresas pueden crear prosperidad, ya que transforman y mantienen un flujo económico dentro del país. No existe mejor estrategia de negocio que aquella que haga una combinación del desarrollo empresarial con la prosperidad social.



Entenderemos por “valor compartido” el conjunto de prácticas empresariales que incrementan la productividad de nuestro negocio al mismo tiempo que mejora las condiciones sociales, ambientales y económicas de la ciudad en la que opera.

Sin embargo, ¿el término “valor compartido” va en contra del concepto de sustentabilidad y de responsabilidad social que empleamos hasta hoy?, la respuesta es no, ya que es un avance en las prácticas administrativas empresariales que debemos implementar. De esta manera, la empresa obtiene mayor utilidad y apoyará la solución de diferentes problemas de carácter social y ambiental.

La empresa no actúa de manera aislada, pues debe existir una coordinación con el gobierno para combatir, de manera conjunta la pobreza y las grandes diferencias que existen entre las ciudades y los estados que conforman nuestro país. No olvidemos que la creación de la riqueza solo puede hacerse por medio del sector empresarial; en consecuencia, debemos apoyarlas desde su creación, no intentando que sea la única opción que tenga el gobierno para abastecer sus arcas. Nuestras empresas deben ser competitivas, antes que nada en su propia comunidad; posteriormente, pasar las fronteras, pero dándoles las mismas condiciones que tendrán en el mercado al cual se enfrentarán. El apoyo de la economía interna debe iniciar ya, y las empresas deben fortalecerse en el ámbito administrativo desde el punto de vista del valor compartido.

**»VALOR
COMPARTIDO SON
LAS PRÁCTICAS
EMPRESARIALES
QUE INCREMENTAN
LA PRODUCTIVIDAD
DEL NEGOCIO
Y MEJORA LAS
CONDICIONES
SOCIALES,
AMBIENTALES Y
ECONÓMICAS DE
LA CIUDAD DONDE
OPERA«**



»BUSQUEMOS CREAR VALOR ECONÓMICO MIENTRAS TRANSFORMAMOS Y, AL MISMO TIEMPO, VALOR SOCIAL Y AMBIENTAL«

Es importante conocer esta estrategia para que las empresas grandes apoyen la creación de pequeñas empresas que le apoyen en su producción, con lo cual disminuirían costos y apoyarían el crecimiento de cada ciudad. Las empresas deben dar una oportunidad al joven emprendedor, señalarle los productos que le son necesarios para que los realice y sea su proveedor. Esa visión es muy necesaria en México.

Ante esto requerimos que la legislación de mexicana apoye la transformación de nuestras empresas para que la comunidad reciba de manera directa los beneficios. Con la actual legislación se apoya en un porcentaje menor la transformación al respeto del medio ambiente; sin embargo, por no fortalecer al sector empresarial y nuestra economía interna, aún nos encontramos por debajo en lo que se refiere a la competitividad que ofrecemos. Debemos alcanzar la riqueza en todos los ámbitos, lo cual generará que nuestros productos y servicios sean buscados, adquiridos y usados. Los estados deben facilitar la creación de nuevas empresas, apoyar a los jóvenes emprendedores para que se genere la industria de producción y transformación que se requiere en el país.

El sector financiero debe quitar tanta “traba” que existe para facilitar préstamos a los jóvenes empresarios; nuestros programas económicos deben encaminarse a la realidad de cada ciudad. Busquemos el valor compartido diariamente, apliquémoslo en el crecimiento económico y social, así como con gran impacto de respeto a nuestro medio ambiente.

Busquemos crear valor económico mientras transformamos y, al mismo tiempo, valor social y ambiental. ¿Cómo podemos lograr esto? Iniciemos con el producto o servicio, desarrollemos estos para satisfacer una necesidad social. Si observamos bien, tenemos un nicho de oportunidades para lograrlo, podemos abrir nuevos mercados, y existe un campo virgen para realizarlo; aquí hay un área de oportunidades para profesionistas, creadores y productores; asimismo, debemos recordar que tenemos una empresa que busca hacer negocio. Continuemos redefiniendo la cadena valor en nuestra producción, busquemos medios alternos para que el medio ambiente se conserve, respetando desde el árbol hasta al animal que en él habita. Hagamos uso de medios logísticos para aprovechar la energía que se nos da de manera natural.

Por último, busquemos hacer negocios con los locales (*clusters*), hacer que todos trabajemos en la misma dirección; que ellos sean mis proveedores, es un “ganar-ganar” y apoyar a la misma comunidad.

El valor compartido es la oportunidad de crecimiento y de innovación más grande de la economía global, y debe incluirse en la formación de los próximos gerentes y directores que se encontrarán frente a nuestras organizaciones; esta misma mentalidad debemos inyectarla en quienes se encuentren en el quehacer político de nuestro país, para la elaboración de leyes, proyectos y programas que estimulen la inversión y el crecimiento con un valor compartido. Está en los Contadores iniciar con el proceso. **CP**

C.P., P.C.FI y M.D.F. Ana Beatriz de Jesús Vargas Loaiza

Presidenta del Consejo Directivo 2014-2015
Colegio de Contadores Públicos de Durango, A.C.
orgullosamentecontadores@gmail.com

Vino mexicano

EL MITO DE SUS IMPUESTOS (SEGUNDA PARTE)

Leopoldo Mitre
Business Development Director
LOVIS México
leopoldo.mitre@lovis.com

PROGRAMAS DE APOYO EN LUGAR DE SUBSIDIOS

La reforma de la Organización Común del Mercado (OCM) del vino Europeo, que lidera las prácticas y esquemas de apoyos a productores viticultores en el mundo, que entró en vigor el 1 de agosto de 2008, apuntó básicamente a aumentar la competitividad de los productores, recuperar antiguos mercados y ganar otros nuevos, así como consolidar el prestigio de los vinos de calidad europeos como los mejores del mundo.

Esto hizo que el esquema de subsidios desapareciera rápidamente, sobre todo por las prohibiciones que la OMC (Organización Mundial de Comercio) ha impuesto al respecto, y que los recursos de la Política Agrícola Común (PAC) se canalizaran a la mejora de los procesos y tecnología agrícola. De esta forma sus productores pueden competir en el mercado doméstico y foráneo sin la necesidad de usar prácticas arancelarias.

Estas medidas fueron imitadas por otras economías y hoy el enfoque está en mejorar la productividad e incentivar la innovación para el aprovechamiento de tecnología y procesos de vanguardia. Es decir, en lugar de bajar los impuestos o seguir otorgando subsidios decidieron que los viticultores debían ser más competitivos.



TODO SE REDUCE A COMPETITIVIDAD

Los Contadores saben bien que los negocios para ser más competitivos tienen que invertir en tecnología, mejorar procesos y capacitar a la gente. Echarle la culpa a los impuestos ha servido a muchos productores y empresarios del vino mexicano como excusa para no entrar a la verdadera discusión de fondo: hace falta mejorar la competitividad del sector.

En México existen productores que han invertido en tecnología y no es un secreto que estos han crecido más que el resto, en poco tiempo. Por ejemplo, quienes han invertido en laboratorios químicos para medir el Índice de polifenoles totales o los grados Brix tienen mejores herramientas para rectificar o anticipar con alta precisión la calidad de un vino y con ello definir el volumen de producción o el margen de ganancia.

Mejorar los procesos productivos y administrativos también es fundamental. Aquellos que han implementado procesos y tecnologías de información para llevar controles precisos, por ejemplo, de rastreabilidad —ya sea desde muestras representativas previas o de la producción final— en todos los niveles posibles (racimo, brazo, vid, línea, sector, etc.), son quienes pueden aprovechar la riqueza de los datos y transformarlos en información estadística. En pocas palabras, pueden tomar decisiones basadas en datos duros, y no solo en los talentos del enólogo o agrónomo.

También se requiere formar y capacitar a los profesionales de la industria. ¿Sabe cuántas carreras de Enología hay en México? Ninguna. Solo tenemos licenciaturas en Turismo o Gastronomía con especialidades en Enología, por lo que la formación específica en el ramo todavía es muy incipiente.

En resumen, para hacer del vino mexicano una oferta más accesible al público debemos mejorar la competitividad de la industria vitivinícola invirtiendo en tecnología, mejores procesos y la formación de los profesionales del sector. Decir que el vino mexicano no crece por culpa de los impuestos es un mito o una buena excusa para evadir el reto de ser más competitivos.



Cuando Cicerón hablaba, la gente se maravillaba. Cuando Julio César hablaba, la gente desfilaba, actuaba, entraba en acción
—Catón el Joven

LIDERAZGO CON ENFOQUE EMPRENDEDOR

Por Georgina Ávila Figueroa

En un artículo anterior,¹ abordé el tema de la necesidad de que los ejecutivos –en esa ocasión Contadores Públicos– debemos asumir diferentes roles, entre otros, el del intraemprendedor; esto, debido a que la dinámica actual en las organizaciones nos demanda que, además de líderes inspiradores seamos responsables de encontrar y generar valor, de manera permanente para nuestra organización, como lo hace día a día cualquier emprendedor. Un jefe, para convertirse en líder, debe ser también un emprendedor, veamos por qué

A manera de marco de referencia, me interesa destacar las reflexiones que nos ofrece Carlos Ruiz, Profesor del Área de Política de Empresa del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE). En uno de sus muchos artículos, describe las principales diferencias entre ser jefe y ser líder, las cuales ofrezco en el siguiente listado:

- > El jefe hace del trabajo una carga, el líder un privilegio.
- > El jefe sabe cómo se hacen las cosas, el líder enseña cómo deben hacerse.
- > El jefe maneja a la gente, el líder la prepara.
- > El jefe dice: “vaya”, el líder: “vayamos”.
- > El jefe llega a tiempo, el líder llega adelantado.
- > El líder hace de la gente ordinaria gente extraordinaria.
- > Para un jefe, ser líder es ansiar poder y reconocimiento; para un líder, dirigir es una oportunidad de contribuir al bienestar de todos.

El profesor Ruiz nos está hablando de los valores profundos que debe tener un líder, por ejemplo: la laboriosidad, proactividad, concentración, enfoque en un objetivo, voluntad y deseo de contribuir al bienestar de otros. Aspectos que, indudablemente, tiene un emprendedor.

EL EMPRENDEDOR

De manera mucho más clara, si estos valores los miramos en un emprendedor, reconocemos las cualidades que sirven para describir a una persona emprendedora:

- > La flexibilidad.
- > El dinamismo.
- > La creatividad.
- > La orientación hacia el riesgo.

Les llamamos emprendedores a aquellas personas que saben descubrir o identificar oportunidades, que consiguen y organizan los recursos necesarios para iniciarlas y lograrlas. Además, un líder debe ser capaz de crear un grupo con motivación que le dé la estructura requerida, ya que esta es una de sus principales características.

Este conjunto de valores y habilidades es lo que se llama carácter, y el carácter no es algo innato, sino que puede ser adquirido mediante acciones o conductas que al pasar a formar parte del día a día se vuelven hábitos, que si son buenos, se pueden llamar virtudes, es decir son actitudes ante la vida.

DE JEFE A LÍDER EMPRENDEDOR

Hablamos de que las habilidades son aquellas capacidades operativas que facilitan la acción, y su desarrollo requiere de un proceso de entrenamiento. Las actitudes son las motivaciones que una persona tiene frente a la acción y el desarrollo de las actitudes adecuadas requiere de un proceso de *Coaching* que apoye a la persona a tomar consciencia de las consecuencias de sus acciones y omisiones.

Trabajemos en desarrollar nuestro enfoque de liderazgo para pasar de ser un jefe a ser un emprendedor o realizador de ideas por medio de equipos de trabajo inspirados, ya sea que estén enmarcadas dentro del contexto de instituciones que nos empleen o de nuestras propias empresas.

Busquemos enfocar, de manera consciente, nuestras motivaciones y fortalecer nuestra capacidades operativas que nos faciliten el pasar de la “mente al músculo” para hacerlas realidad. Para ello, sugiero desarrollar las siguientes habilidades y conductas:

- > **Comunicación.** Indispensable para llevar a buen puerto un proyecto.
- > **Creatividad.** Practicar diferentes caminos y no enfrascarnos.
- > **Actitud y pensamiento positivo.** Nos ayuda a ser proactivos.
- > **Correr riesgos.** Nos alienta a salir de nuestra zona de confort.
- > **Autoobservación.** Nos apunala con nuestros talentos y nos motiva a mejorar áreas de oportunidad.
- > **Inteligencia emocional.** Para tener un mejor manejo interpersonal.
- > **Saber escuchar.** Sin juicio ni etiquetas, lo cual limita nuestra visión.
- > **Manejo del tiempo.** Decidir sobre qué hacemos y qué no dentro del tiempo que tenemos disponible.
- > **Delegar.** Tanto la acción como la responsabilidad, apoyando al otro en capacitación, recursos y respeto.
- > **Equilibrio.** Saber vivir tanto en el trabajo como en el área familiar y personal, cuidando la salud.
- > **Trabajar en equipo.** Reconocer y aprovechar las habilidades de nuestros colaboradores.
- > **Flexibilidad.** Estar a gusto con la ambigüedad y mantener la calma frente a lo inesperado.
- > **Tomar distancia.** Observar diferentes aspectos de la situación.
- > **Ser empáticos.** Para entender mejor los puntos de vista de los otros.

ATENCIÓN E INTENCIÓN

A manera de conclusión y si nos interesa explorar este camino, reflexionemos sobre cómo trabajar en un liderazgo con enfoque emprendedor, usando herramientas como la atención y la intención. La intención es la clave para la transformación, ya que es la definición de nuestro objetivo, la formulación clara del resultado que deseamos tener, nuestra visión de ser líderes emprendedores, por ejemplo. Por otro lado, aquello a lo que prestamos atención crece, se desarrolla y se llena de energía; en este caso, podría ser el desarrollo de las habilidades antes descritas cualquier cosa en la que decidamos concentrar nuestra atención de manera consciente empezará a crecer casi en forma milagrosa, he aquí dos de las herramientas más poderosas que podemos usar.

Puede decirse que la atención es energía con las acciones que realizamos de manera consciente para llegar al resultado deseado, y que la intención permite la correcta transformación de esa energía, al representar la visión de lo que deseamos alcanzar.

Trabajar de manera consciente sobre los anteriores factores traería grandes beneficios a nuestro estilo de liderazgo, ya que tener un espíritu emprendedor nos da foco a la oportunidad para emprender una idea, una propuesta o un sueño. El líder toma en cuenta a su equipo para llevarlo a ese buen puerto que se soñó en conjunto, y fomenta la cultura del riesgo para no quedarse en una zona de confort. El espíritu emprendedor es arriesgado y requiere confianza en uno mismo; además, es importante considerar que no siempre se busca el beneficio económico, sino el social, la solución a un problema que aqueja a un sector o comunidad.

Ser emprendedor representa una forma de pensar, razonar y actuar, enfocada en oportunidades planteadas con visión global (intención), llevadas a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado (atención). El resultado es la creación de valor de la que se beneficia la empresa, la economía, la sociedad y el líder-emprendedor. **CP**

1 “El Contador como Intraemprendedor”, revista *Contaduría Pública*, marzo de 2014, IMCP.

Lic. Georgina Ávila Figueroa
Coach Ejecutivo y Team Coach
Trikon Comunicación
maavila@prodigy.net.mx

Administración de riesgos

APLICADA A LA PLD (SEGUNDA PARTE)

Lic. Alejandro Rodríguez Maurice
Profesor de Administración de Riesgos Diplomado PDL
Universidad Anáhuac del Sur

Es importante destacar que tanto el riesgo legal o el riesgo derivado de Prevención de Lavado de Dinero (PLD), se consideran tipos de riesgo operativo y, por lo tanto, son susceptibles de ser tratados desde la óptica de riesgos no discrecionales y, por ende, de ser controlables en la medida en que la institución tiene debidamente estructurados sus procesos operativos a fin de detectar los puntos débiles, áreas de riesgo o áreas de oportunidad de mejora, que le permitan mitigar la ocurrencia de riesgos mediante una prevención basada en personal capacitado y un mapeo de procesos que le permita establecer controles para asegurar el cumplimiento o, mejor aún, la realización de dichos procesos bajo estándares de calidad constantes.

Finalmente, los riesgos discrecionales que, como mencionamos se derivan de la toma de una posición de riesgo o inversión, son susceptibles de ser medidos en el tiempo con parámetros estadísticos, ya que se refieren al comportamiento de los deudores o contrapartes de la institución. Los riesgos de crédito, de liquidez o de mercado entran en estos supuestos.

Las técnicas estadísticas que se pueden aplicar a la medición de los riesgos cuantificables discrecionales son las técnicas estadísticas para medir la densidad de la ocurrencia de eventos como el método Exponencial o de Distribución Exponencial, los métodos de medición de probabilidad continua en el tiempo como el sistema Gamma Standard o Weibull Standard o, incluso los métodos sofisticados de Pareto con cota inferior para pérdidas o el Poisson (o Ley de los Sucesos Raros).

Con base en las anteriores premisas, en materia de prevención de lavado de dinero, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) ha establecido dentro del programa de estudio para la certificación de oficiales de cumplimiento y auditores externos, un capítulo de administración

de riesgos en el que se destaque la importancia de que los oficiales de cumplimiento lleven a cabo el seguimiento de una matriz de riesgos que contemple la medición de incidencias y que sirva como herramienta para llevar a cabo, por lo menos una vez al año, una manifestación de cumplimiento que, junto con la auditoría independiente, permita a las instituciones tener un panorama claro de su grado de apego a la normatividad y manuales en materia de PLD.

Vale la pena destacar que la CNBV pretende que se construya y se le dé seguimiento a una matriz de riesgos como la que se presenta en la imagen anterior, la cual, del lado derecho, establezca una serie de mediciones de cada una de las actividades, productos o tipos de financiamientos y operaciones pasivas, en su caso, que manejan las instituciones, haciendo referencia a la zona geográfica, tipo de moneda y tipo de cliente (alto, medio, bajo riesgo, PEP, público, privado, etc.), y que de esa manera del lado izquierdo se construyan y establezcan las medidas de mitigación que se vayan implementando conforme a la normatividad interna, de manera tal que, en el tiempo se vaya reflejando una disminución del riesgo inherente por tipo de producto y de manera institucional.

Este artículo pretende ser tan solo una guía para las áreas de cumplimiento y los auditores externos que realicen la función de PLD para las instituciones financieras; sin embargo, deberá ser complementado con un análisis de planeación estratégica de las operaciones institucionales que permita reconocer fortalezas y debilidades, tanto en los recursos materiales como humanos con que cuente cada Institución dentro de los mercados relevantes en los que realizan sus funciones de captación de recursos, operaciones de compraventa con instrumentos financieros o de colocación de créditos.

ACTIVIDADES SIGNIFICATIVAS	RIESGOS INHERENTES				TENDENCIA DEL RIESGO INHERENTE	MITIGANTES DEL RIESGO				RIESGO NETO	TENDENCIA RIESGO NETO
	CLIENTE	TIPO DE MONEDA	ZONA GEOGRAFICA	TOTAL RIESGO INHERENTE		POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	CONTROL INTERNO	CUMPLIMIENTO	TOTAL MITIGANTES		
PRODUCTOS FINANCIERO											
Créditos											
<i>Créditos en general</i>											
<i>Créditos Back to Back</i>											
Factoraje Financiero											
Arrendamiento Financiero											
SERVICIOS FINANCIEROS											
Tarjetas prepagadas											
Fideicomisos como fiduciarios											
CALIFICACIÓN TOTAL											

2016

PANORAMA ECONÓMICO FISCAL

Por Gadiel Aragón Peralta

Recientemente, el Ejecutivo Federal dio a conocer los Criterios de Política Económica y la Miscelánea Fiscal para 2016, con la cual se pretende el establecimiento de los lineamientos que se seguirán en la economía mexicana ante la creciente desestabilización económica mundial y la demanda en la recaudación de ingresos, para hacer frente al gasto público y satisfacer las necesidades básicas de la población

Este paquete económico se encuentra a discusión en el Congreso de la Unión, donde el tema central es saber si la iniciativa de reforma a las leyes fiscales y administrativas, así como las estrategias económicas cumplen con la política de preservar la estabilidad económica y disminuir el déficit público; es decir, que la administración pública, por medio del gobierno, sea menos costosa y más eficiente.

ANTECEDENTES

Las condiciones de la economía nacional han sido afectadas; por un lado, debido a la disminución en la recaudación de ingresos petroleros y, por otro a la influencia internacional de la desaceleración en el crecimiento de la economía china, así como la inestabilidad que ha generado la deuda griega y la debilidad de las economías emergentes de Rusia y Brasil.

Ahora bien, ¿cómo afectan al país las condiciones macroeconómicas del mundo? Existen varias respuestas como las siguientes: a) baja recaudación del

ingreso no tributario que representan las ventas del petróleo –uno de los elementos de recaudación más importantes para México–; b) desaceleración de la economía china; c) inestabilidad de la deuda griega, y d) debilidad económica en Rusia y Brasil, que son las que delinear las acciones a seguir para otras economías emergentes como la de México.

POLÍTICA ECONÓMICA PARA 2016

Ante la creciente demanda de satisfactores, para mantener la estabilidad económica interna del país, se propone la implementación de estrategias que tengan como finalidad la recuperación del mercado interno y fomento al consumo, atraer mayor inversión extranjera a nuestro país, fomento al crédito mediante la disminución de las tasas de interés, el fortalecimiento de la política fiscal, así como mantener las coberturas financieras sobre el precio del petróleo. Además de empezar a ver los resultados de las reformas estructurales que se llevaron a cabo hace dos años en materia energética, financiera, laboral y fiscal.

Para lograr lo anterior, se proponen diversas medidas, entre otras, las siguientes: a) recuperar el mercado interno y fomentar el consumo; b) atraer mayor inversión extranjera y liberar el precio de los combustibles; c) fomentar el crédito y disminuir la tasas de interés por medio de tasas de interés interbancaria de 4.5%, que permitan la obtención de créditos baratos; d) fortalecer la política fiscal, y e) iniciar la recaudación del impuesto sobre hidrocarburos que se generará por la participación conjunta en la explotación y comercialización petrolera.

Como se puede ver, se empiezan a notar los resultados de las reformas estructurales en materia energética con el inicio de la libre competencia en servicios de energía eléctrica y telecomunicaciones, así como la liberalización del precio de las gasolinas, además de una creciente cooperación internacional en materia de intercambio de información sobre asistencia mutua administrativa para el combate al Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo, para lo cual se han firmado acuerdos internacionales sobre el tema. Inclusive las nuevas formas de contratación laboral que dan certidumbre a los patrones en materia de pago de indemnizaciones a trabajadores, en caso de un litigio laboral, y qué decir de la reforma fiscal, de la cual se hacen algunos ajustes para hacerla más viable en su efectividad en la obtención de ingresos impositivos.

POLÍTICA FINANCIERA

Los indicadores financieros que serán el motor de la estabilidad económica del país, así como los referentes en negociaciones y presupuestos, se muestran en la siguiente tabla:

Referente	Indicador
Producto interno bruto (crecimiento)	3.1%
Precio por barril de petróleo	USD 50.00
Inflación anual	3%
Tipo de cambio del dólar	\$ 15.90
Tasa de interés	4.5%

Se pretende llevar a cabo una reingeniería del gasto público mediante la aplicación de los siguientes lineamientos: a) revisión de programas presupuestarios; b) reducción de gastos personales de funcionarios públicos; c) optimización en la asignación de recursos; d) asignación de recursos a programas y proyectos de inversión; e) transparencia presupuestaria y rendición de la cuenta pública; f) establecimiento de un techo de endeudamiento hasta 535 mil millones de pesos para el Gobierno Federal, que es un monto menor al proyectado para 2015, y g) limitar el endeudamiento a Pemex y la CFE.

POLÍTICA FISCAL

Se confirma que no habrá incremento de impuestos para 2016; sin embargo, sí se prevé en la iniciativa de la Ley de Ingresos de la Federación un incremento en la recaudación, comparativamente mayor a la presupuestada para 2015, esto en razón de los siguientes aspectos: a) consolidación de la reforma fiscal sexenal (ISR e IEPS); b) moderado, pero creciente incremento en operaciones de comercio exterior; c) eficiencia recaudatoria derivada de la fiscalización electrónica, y d) coordinación internacional para combatir la erosión fiscal de las bases impositivas.

CONSOLIDACIÓN DE LA REFORMA FISCAL SEXENAL

Se propone reformar la Ley del Impuesto Sobre la Renta para promover el ahorro y las inversiones en activos, así como allegarse de recursos mediante un programa de repatriación de capitales y reinversión de utilidades mediante: a) disminución de la tasa de retención bancaria a 0.53% sobre el capital invertido; b) confirmación del límite de aplicación de estímulos a personas físicas en materia del ahorro, pago de primas por seguros de retiro y compra de acciones de sociedades de inversión, para quedar como estaba hasta 2013, en un monto máximo disminuíble de la base gravable de hasta \$152,000.00; c) permitir la repatriación de capitales, regularizando el pago del ISR, con accesorios pero sin el pago de multas, además de su no fiscalización en origen;

d) regreso de la deducción inmediata de inversiones para micro, pequeños y medianos empresarios; d) reinversión de utilidades, mediante la aplicación de un crédito fiscal a los accionistas de sociedades emisoras de acciones en la bolsa; e) regulación del sorteo fiscal del buen fin, y f) ampliación de elegibles en el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF).

Se estima un incremento histórico en la recaudación del IEPS, ya que se amplían los conceptos gravables de los combustibles fósiles; más aún, el aumento de la recaudación del IEPS será por venta de gasolina, mediante la aplicación de tasas determinables mensuales, producto de la liberalización del precio de esta. Pero ¿quién compite contra Pemex en 2016 como para generar una libre competencia y la posible disminución del precio de los combustibles? Creo que nadie. Por lo tanto, el precio de la gasolina quedará variable, según la aplicación de la tasa determinable mensual del IEPS; pero todavía con un solo competidor en el mercado, quien fijará su precio sin factores de competencia por parte de otras empresas, lo cual generará un incremento del precio, más que una disminución.

INCREMENTO DE OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR

Se prevé un repunte en las importaciones gravables, no solo por la aplicación de los 12 tratados de libre comercio en vigor, sino por la creciente entrada de mercancía al país, como consecuencia del desarrollo de la infraestructura petrolera y automotriz, así como la demanda de satisfactores de la población que no se producen en México, o bien, ante la falta de producción o escases de productos en el país.

EFICIENCIA RECAUDATORIA DERIVADA DE LA FISCALIZACIÓN ELECTRÓNICA

Como se ha generalizado ya, con el uso de CFDI, la contabilidad electrónica, declaraciones informativas y la posibilidad real de que con base en los cruces de información, se puedan efectuar notificaciones electrónicas y a su vez, revisiones electrónicas, se iniciará la recaudación derivada del ejercicio de facultades de comprobación por medios electrónicos.

COORDINACIÓN INTERNACIONAL PARA COMBATIR EROSIÓN FISCAL DE LAS BASES IMPOSITIVAS

Como elemento adicional, se prevé mayor control y eficiencia en el intercambio de información fiscal para efectos de cuidar la Erosión de la Base Imponible y Traslado de Beneficios (BEPS), derivado de las siguientes acciones: a) efectividad en la aplicación de FATCA, derivada de la consolidación del Acuerdo Sobre Asistencia Mutua Administrativa, para identi-

ficar a los contribuyentes que han omitido declarar sus rendimientos e intereses, así como sus ganancias cambiarias obtenidas por mantener inversiones financieras en el extranjero; b) eficiencia en los informes bancarios al aplicar la Ley del Impuesto Sobre la Renta y la Ley Federal para Prevenir e Identificar Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, y c) con la reforma a la LISR se pretende crear tres nuevas declaraciones informativas por operaciones realizadas entre partes relacionadas residentes en el extranjero, que son: la informativa maestra, la informativa país por país y la informativa de operaciones locales.

CONCLUSIÓN

De entre los documentos enviados por el Ejecutivo Federal al Congreso de la Unión, se identifica una política económica de austeridad, en relación con los acontecimientos internacionales, con la cual se busca explotar, de manera más eficiente, los recursos propios para generar ahorros en la administración pública federal, como es el caso del redireccionamiento de los remanentes del Banco de México para reducir la deuda del Gobierno Federal; asimismo, se busca crear un fondo de estabilización de ingresos, acompañado con un recorte al gasto público, pero buscando financiamiento externo mediante las obligaciones del Gobierno Federal como son los Certificados de Participación en Proyectos de Inversión y la FIBRA E, lo que genera el riesgo en insolvencia del pago, en el plazo de vencimiento de los mismos en un futuro.

Por otro lado, la Ley de Ingresos de la Federación, muestra un incremento en la recaudación esperada de ingresos, en relación con el ejercicio fiscal de 2015, a pesar de la baja en la recaudación por el precio del barril de petróleo. Sin embargo, la recaudación se basa en un incremento generalizado en la recaudación esperada de todas las contribuciones vigentes, derivado de la actualización inflacionaria, la eficiencia recaudatoria y el cobro de accesorios de las contribuciones, la consolidación de la reforma fiscal de inicio el sexenio, así como el incremento histórico previsto en la recaudación del IEPS, debido a la liberalización del precio de los combustibles, que de alguna manera ocultan el incremento de la tasa impositiva de IEPS por la venta de gasolina. **CP**

M.D.F. Gadiel Aragón Peralta

Socio Director de Aragón Peralta y Asociados, S.C.
gadiel.aragon@ap.org.mx

Administración de riesgos

APLICADA A LA PLD (SEGUNDA PARTE)

Lic. Alejandro Rodríguez Maurice
 Profesor de Administración de Riesgos Diplomado PDL
 Universidad Anáhuac del Sur

Es importante destacar que tanto el riesgo legal o el riesgo derivado de Prevención de Lavado de Dinero (PLD), se consideran tipos de riesgo operativo y, por lo tanto, son susceptibles de ser tratados desde la óptica de riesgos no discrecionales y, por ende, de ser controlables en la medida en que la institución tiene debidamente estructurados sus procesos operativos a fin de detectar los puntos débiles, áreas de riesgo o áreas de oportunidad de mejora, que le permitan mitigar la ocurrencia de riesgos mediante una prevención basada en personal capacitado y un mapeo de procesos que le permita establecer controles para asegurar el cumplimiento o, mejor aún, la realización de dichos procesos bajo estándares de calidad constantes.

Finalmente, los riesgos discrecionales que, como mencionamos se derivan de la toma de una posición de riesgo o inversión, son susceptibles de ser medidos en el tiempo con parámetros estadísticos, ya que se refieren al comportamiento de los deudores o contrapartes de la institución. Los riesgos de crédito, de liquidez o de mercado entran en estos supuestos.

Las técnicas estadísticas que se pueden aplicar a la medición de los riesgos cuantificables discrecionales son las técnicas estadísticas para medir la densidad de la ocurrencia de eventos como el método Exponencial o de Distribución Exponencial, los métodos de medición de probabilidad continua en el tiempo como el sistema Gamma Standard o Weibull Standard o, incluso los métodos sofisticados de Pareto con cota inferior para pérdidas o el Poisson (o Ley de los Sucesos Raros).

Con base en las anteriores premisas, en materia de prevención de lavado de dinero, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) ha establecido dentro del programa de estudio para la certificación de oficiales de cumplimiento y auditores externos, un capítulo de administración

de riesgos en el que se destaque la importancia de que los oficiales de cumplimiento lleven a cabo el seguimiento de una matriz de riesgos que contemple la medición de incidencias y que sirva como herramienta para llevar a cabo, por lo menos una vez al año, una manifestación de cumplimiento que, junto con la auditoría independiente, permita a las instituciones tener un panorama claro de su grado de apego a la normatividad y manuales en materia de PLD.

Vale la pena destacar que la CNBV pretende que se construya y se le dé seguimiento a una matriz de riesgos como la que se presenta en la imagen anterior, la cual, del lado derecho, establezca una serie de mediciones de cada una de las actividades, productos o tipos de financiamientos y operaciones pasivas, en su caso, que manejan las instituciones, haciendo referencia a la zona geográfica, tipo de moneda y tipo de cliente (alto, medio, bajo riesgo, PEP, público, privado, etc.), y que de esa manera del lado izquierdo se construyan y establezcan las medidas de mitigación que se vayan implementando conforme a la normatividad interna, de manera tal que, en el tiempo se vaya reflejando una disminución del riesgo inherente por tipo de producto y de manera institucional.

Este artículo pretende ser tan solo una guía para las áreas de cumplimiento y los auditores externos que realicen la función de PLD para las instituciones financieras; sin embargo, deberá ser complementado con un análisis de planeación estratégica de las operaciones institucionales que permita reconocer fortalezas y debilidades, tanto en los recursos materiales como humanos con que cuente cada Institución dentro de los mercados relevantes en los que realizan sus funciones de captación de recursos, operaciones de compraventa con instrumentos financieros o de colocación de créditos.

ACTIVIDADES SIGNIFICATIVAS	RIESGOS INHERENTES				TENDENCIA DEL RIESGO INHERENTE	MITIGANTES DEL RIESGO				RIESGO NETO	TENDENCIA RIESGO NETO
	CLIENTE	TIPO DE MONEDA	ZONA GEOGRAFICA	TOTAL RIESGO INHERENTE		POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	CONTROL INTERNO	CUMPLIMIENTO	TOTAL MITIGANTES		
PRODUCTOS FINANCIERO											
Créditos											
<i>Créditos en general</i>											
<i>Créditos Back to Back</i>											
Factoraje Financiero											
Arrendamiento Financiero											
SERVICIOS FINANCIEROS											
Tarjetas prepagadas											
Fideicomisos como fiduciarios											
CALIFICACIÓN TOTAL											

GUÍA DEL CENEVAL

PARA LA CERTIFICACIÓN EN MATERIA DE PREVENCIÓN DE OPERACIONES CON RECURSOS DE PROCEDENCIA ILÍCITA Y FINANCIAMIENTO AL TERRORISMO

Por Javier Honorio López López

El pasado 6 de junio se publicó en la página de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) la Guía del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL) para el Examen de conocimientos en materia de Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo (PLD/FT)

Lo anterior se debe a que el CENEVAL diseñó y elaboró el examen de conocimientos para el proceso de certificación de la CNBV en materia de PLD/FT, de conformidad con lo establecido en las “Disposiciones de carácter general para la certificación de auditores externos independientes, oficiales de cumplimiento y demás profesionales en materia de prevención de operaciones con recursos de procedencia ilícita y financiamiento al terrorismo”, publicadas en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 2 de octubre de 2014 y reformadas el 13 de marzo de 2015.

El examen a aplicar consta de 118 reactivos de opción múltiple, con cuatro opciones de respuesta cada una, de las cuales solo una es la correcta. La prueba está dividida en tres áreas que, a su vez, están desahregadas en subáreas.

Las preguntas del examen están vinculadas con los conocimientos que deben poseer las personas que

deseen obtener la certificación en PLD/FT, y el tiempo que la autoridad ha asignado para la resolución de este examen es de cuatro horas.

Las tres áreas en las que el CENEVAL definió la división del examen son:

- > **Conocimientos básicos:** en este apartado se evaluará el conocimiento que tiene el sustentante sobre hechos, conceptos y procedimientos de PLD/FT, que son de carácter internacional, así como la integración, objeto y funciones de los principales foros y organismos internacionales e intergubernamentales en la materia.
- > **Conocimientos técnicos:** en este apartado se evaluará el conocimiento de los hechos, conceptos y procedimientos de PLD/FT, de conformidad con el régimen jurídico mexicano.

- > Conocimientos en auditoría y gestión de riesgos en PLD/FT: en este apartado se evaluará el conocimiento que tiene el sustentante en materia de auditoría y gestión de riesgos enfocados en PLD/FT.

Ahora bien, la división de estas tres áreas abarcan los siguientes temas:

ÁREA 1: CONOCIMIENTOS BÁSICOS

- > Conceptos reconocidos por la comunidad internacional en materia de PLD/FT, así como los tipos y penas aplicables al lavado de dinero y financiamiento al terrorismo conforme al régimen jurídico mexicano.
- > Organismos internacionales, su integración, objetos, funciones y documentos emitidos por los principales foros y organismos internacionales e intergubernamentales en la materia.
- > Esquemas de prevención y combate del LD/FT, convenios internacionales en la materia y las funciones de las principales autoridades nacionales en el sistema de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.

ÁREA 2: CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- > Leyes relativas al sistema financiero mexicano y Disposiciones de carácter general aplicables a sujetos obligados.
- > Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.

ÁREA 3: CONOCIMIENTOS EN AUDITORÍA Y GESTIÓN DE RIESGOS EN PLD/FT

- > Auditoría en PLD/FT: este apartado incluye la metodología para llevar a cabo la auditoría conforme a los documentos nacionales e internacionales en PLD/FT, así como la presentación de informes de auditoría a la autoridad y la metodología de supervisión de la CNBV.
- > Supervisión bancaria eficaz de acuerdo con el Comité de Basilea.
- > Modelo de Gestión de riesgo del Grupo Wolfsberg.

- > Enfoque basado en riesgos para el sector bancario, según el Grupo de Acción Financiera Internacional contra el Blanqueo de Capitales (GAFI).

En la tabla que aparece en la siguiente página (que fue incluida en la guía del CENEVAL) se muestra el número de reactivos que por cada una de las áreas y subáreas comprenderá el examen.

En el cuadro se marcan con rojo aquellos temas que tendrán mayor peso específico en el examen y que, por lo tanto, requerirán de mayor atención al momento de prepararse para esta evaluación.

La CNBV preparó un temario y una guía que abarca este y otros contenidos necesarios para poder acreditar el Examen de certificación en materia de PLD/FT. Esta guía se encuentra en la siguiente dirección electrónica: <http://www.cnbv.gob.mx/PrevencionDeLavadoDeDinero/Documents/TemarioGuia-ObtencionCertificado-20150428.pdf>

Mi recomendación es apegarse a la guía emitida por la CNBV; sin embargo, es conveniente enfocar los esfuerzos de estudio en los siguientes temas:

ORGANISMOS INTERNACIONALES

Al respecto considero que una buena parte del examen se basará en las 40 recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional y sus notas interpretativas, ya que son el referente en el ámbito internacional en materia de PLD/FT.

También deberán revisarse los documentos emitidos por el comité de Basilea, el grupo Egmont y el grupo Wolfsberg.

LEYES RELATIVAS AL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO Y DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LOS SUJETOS OBLIGADOS

En este apartado se deberá estudiar el fundamento legal que rige a cada una de las instituciones financieras del país en materia de PLD/FT y las reglas de carácter general que son aplicables a cada una de ellas. Esta información se puede encontrar la página de la Unidad de Inteligencia Financiera de la Secretaría de Hacienda en el apartado de marco jurídico: http://www.hacienda.gob.mx/LASHCP/MarcoJuridico/InteligenciaFinanciera/Paginas/disposiciones_crtr_gral.aspx

Área	Subárea	Número de reactivos
Conocimientos básicos en PLD/FT	Conceptos básicos PLD/FT	8
	Organismos internacionales	23
	Esquema de prevención y combate del LD/FT	4
Total área	35	
Conocimientos técnicos en PLD/FT	Leyes relativas al sistema financiero mexicano y disposiciones de Carácter General aplicables a los sujetos obligados	47
	Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita	3
Total área	50	
Conocimientos en auditoría y gestión de riesgos en PLD/FT	Auditoría en PLD/FT	11
	Principios básicos para una supervisión bancaria eficaz de acuerdo con el Comité de Basilea	6
	Modelo de Gestión de riesgo del Grupo Wolfsberg	4
	Enfoque basado en riesgos para el sector bancario de GAFI	12
Total área	33	
Total de reactivos	118	

El proceso de certificación de la CNBV busca establecer un mecanismo que brinde confianza a las entidades y personas sujetas a la supervisión de la CNBV, al evaluar que todas las personas involucradas en los procesos PLD/FT cuenten con conocimientos y experiencias homogéneas que les permitan llevar a cabo sus actividades de una manera razonable.

AUDITORÍA EN PLD/FT

En esta parte, extrañamente, se excluyeron las Normas de Auditoría para Atestiguar, Revisión y Otros Servicios Relacionados que están basadas en las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), que debieran ser el documento rector para realizar un trabajo de atestiguamiento relacionado con el cumplimiento de las políticas y los procedimientos en materia de PLD/FT.

En su lugar se incluyeron las normas ISO 31000:2009 e ISO 19011:2011 que se refieren a la gestión de riesgos y a las directrices para la auditoría de sistemas de gestión, que son importantes pero que no pueden ser consideradas como documento rector para realizar una auditoría, por la sencilla razón de que su aplicación no es de carácter obligatorio ni es requerida por autoridad alguna; sin embargo, en esta ocasión habrá que estudiarlas.

Asimismo, se deberán estudiar los lineamientos para la elaboración del informe de auditoría para evaluar el cumplimiento de las disposiciones de carácter general en materia de PLD/FT que fueron emitidos por la CNBV el 7 de noviembre de 2013. También será muy importante, como en cualquier examen, que el sustentante se tome el tiempo para leer y comprender las preguntas y que no responda por impulso; si alguna pregunta le resulta confusa o no conoce la respuesta lo recomendable es que no se detenga mucho tiempo en ella y continúe contestando el examen.

Finalmente, por desgracia, este es un examen en donde se tendrán que memorizar y comprender la mayoría de los elementos estudiados, ya que 85% del examen está diseñado bajo esta estructura, por lo que se sugiere que realicen un plan de estudio con el tiempo suficiente para que puedan obtener los conocimientos y las habilidades necesarias para acreditarlo. **CP**

M.A., C.P. y CAMS Javier Honorio López López
Socio Director de AML Detección y Prevención, S.C.
javier.lopez@aml-dp.com

www.elpoderdelosnumeros.org

EL PODER DE LOS NÚMEROS

En agosto:

Colegios participantes:

- Colegio de Contadores Públicos de Cuautla, A.C.
- Colegio de Contadores Públicos de Hidalgo, A.C.
- Colegio de Contadores Públicos de México, A.C.
- Colegio de Contadores Públicos del Occidente de Michoacán, A.C.
- Colegio de Contadores Públicos de Zacatecas, A.C.

Voceros participantes:

- C.P. Cristal Patricia Rojas Munive
- C.P.C. Carmen Karina Tapia Iturriaga
- C.P.C. Fermín Huerta Rodríguez
- C.P.C. Guillermo Armando del Villar Rodríguez
- C.P.C. Marco Antonio Galindo Madrigal



1,274
Estudiantes
impactados

254,748
elpoderdelosnumeros

8,400
@elpoderdelosnum

1,120
El Poder de los Números



C.P.C. Leobardo Brizuela Arce
Presidente del CEN del IMCP 2014-2015

C.P.C. José Luis García Ramírez
Coordinador Nacional

¡Próximamente en tu ciudad!
Contacto: Lic. Esmeralda Martínez Alemán
01(55) 5267-6400 Ext. 6453



FISCALIZACIÓN SUPERIOR MUNICIPAL

ÁREAS DE OPORTUNIDAD

Por Luis Maldonado Ravelo

A partir del relanzamiento del Sistema Nacional de Fiscalización (SNF) –el cual forma parte del propio Sistema en materia de anticorrupción en el contexto de una de las más relevantes exigencias de la sociedad mexicana de hoy– resulta conveniente hacer un breve recuento de los principales problemas que enfrentan en el país los entes fiscalizadores locales en su metodología de planeación y revisión de auditoría, con objeto de buscar una genuina reflexión de mejora que permita optimizar los medios para la fiscalización superior efectiva en beneficio de la transparencia y el verdadero combate a la corrupción



Tal como lo informa el portal del mecanismo, el 22 de julio de 2015 se celebró la Reunión de Relanzamiento del Sistema Nacional de Fiscalización. La reunión fue presidida por el C.P.C Juan Manuel Portal Martínez, Auditor Superior de la Federación; el Mtro. Virgilio Andrade Martínez, Secretario de la Función Pública; el Dr. David Villanueva Lomelí, Coordinador Nacional de la Asociación Nacional de Organismos de Fiscalización Superior y Control Gubernamental, A.C. (ASOFIS); el C.P. Juan Pablo Yamuni Robles, Coordinador Nacional de la Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación (CPCE-F), y el Mtro. Eduardo Bohórquez López, Director Ejecutivo de Transparencia Mexicana. También asistieron representantes de la Auditoría Superior de la Federación, la Secretaría de la Función Pública, la ASOFIS y la CPCE-F, con la finalidad de consolidar el SNF, en el que se ha trabajado desde 2010, proporcionándole un nuevo impulso a las tareas a desarrollar y ampliando los objetivos del mismo.

En esta reunión se firmaron las Bases Operativas para el Funcionamiento del Sistema Nacional de Fiscalización, que constituyen el marco que permitirá a sus integrantes orientar su trabajo durante el periodo de diseño, elaboración y aprobación de la Ley General que establezca las bases de coordinación del SNF como subsistema y pilar fundamental del Sistema Nacional Anticorrupción. En las bases operativas se establece la composición, los objetivos y la estructura del SNF, así como las atribuciones de sus integrantes, incluido un principio de normas base de auditoría que deberá ser enriquecido con el tiempo y elevado a legislación efectiva en materia de fiscalización superior en todos los niveles de gobierno.

En este contexto, es oportuno reflexionar en la muy práctica labor cotidiana de los organismos autónomos de fiscalización en las distintas entidades federativas, pues ellas, en gran medida tienen la más completa oportunidad de revisar integralmente el recurso público que es ejercido en forma dividida y pulverizada en los 2,457 municipios que componen el sistema político de nuestro país.

En las fallas estructurales que se cometen día a día en la fiscalización y revisión cotidiana de cuentas públicas, subyace ya la posibilidad de que administraciones públicas corruptas, o cuando menos opacas y omisas en legalidad, salgan impunes no solo de violaciones administrativas u omisiones relevantes en el ejercicio de su función, sino impunes de la comisión de delitos de orden público y corruptelas de altos vuelos.

Por ello, en el ánimo de que las nuevas normas recojan la experiencia de acciones que hoy en día erosionan la labor fiscalizadora, nos permitimos recopilar un grupo de procesos equívocos que hoy se siguen en muchos de los estados del país. Esos procesos que se refieren a la revisión de las cuentas municipales, en la práctica se convierten en violaciones del marco jurídico y las garantías de los sujetos (funcionarios públicos), lo que evita la verdadera eficiencia de los objetivos de control.

ÁREAS DE OPORTUNIDAD DELIMITACIÓN ADECUADA DEL ENTE FISCALIZADO

A menudo, los organismos de Fiscalización Superior de los estados se olvidan de que los entes fiscalizados son los municipios como entes permanentes conformantes del Estado mexicano –ya que aplican las normas de auditoría y revisión de cuentas a los funcionarios que ocuparon los cargos de dirección una vez que entregaron sus cargos y después de procesos normados de entrega-recepción–, y se olvidan de los sujetos reales de la revisión.

En realidad, las legislaciones instrumentales de la fiscalización superior establecen siempre a nivel local dispositivos como el siguiente:

SUJETOS DE REVISIÓN. - Los Poderes Públicos del Estado, los Ayuntamientos, los organismos constitucionalmente autónomos, las entidades paraestatales y para - municipales, los organismos públicos desconcentrados, los fideicomisos en los que el fideicomitente sea cualquiera de los Poderes del Estado o Ayuntamientos, cualquier fideicomiso privado cuando haya recibido por cualquier título, recursos públicos municipales, estatales o en su caso federales, no obstante, no sea considerado entidad paraestatal por la ley de la materia y aun cuando pertenezca al sector privado o social; y, en general, cualquier entidad, persona física o jurídica, pública o privada, mandato, fondo u otra figura jurídica análoga y demás que por cualquier razón capte, recaude, maneje, administre, controle, resguarde, custodie, ejerza o aplique recursos, fondos, bienes o valores públicos municipales, estatales o en su caso federales, tanto en el país como en el extranjero.

»LA DEPURACIÓN REGLAMENTARIA Y DE LOS PROCEDIMIENTOS DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR EN LOS ESTADOS REDUNDA EN DETECTAR Y SANCIONAR LAS VERDADERAS IRREGULARIDADES«

Así, los órganos de fiscalización local cometen un error estructural significativo cuando realizan procedimientos administrativos de revisión dirigidos a los funcionarios o exfuncionarios públicos, cuando han dejado sus cargos, en lugar de fiscalizar a los entes públicos que estuvieron a su cargo, que son los sujetos de contabilidad y cumplimiento de reglas, para solo establecer responsabilidades a esos funcionarios que los encabezaron.

Los **sujetos de revisión en el proceso de fiscalización**, deben ser los entes en abstracto; esto es, **las dependencias y entidades** (de los niveles de gobierno), **no personas físicas y menos aún exservidores públicos**.

COMPETENCIA CLARA EN LA FISCALIZACIÓN DE RECURSOS FEDERALES

Con mucha frecuencia los órganos de fiscalización dependientes de los congresos locales incluyen en las observaciones derivadas de los procesos de revisión que aplican, asuntos relacionados con la forma y términos en que los municipios ejercen los fondos federales que les son ministrados.

Al respecto, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) establece en su artículo 73, fracción XXIV, la Facultad del Congreso de la Unión para la expedición de la ley que regule la organización de la Entidad de Fiscalización Superior de la Federación y las demás que normen la gestión, control y evaluación de los Poderes de la Unión y de los entes públicos federales.

El artículo 74, fracción IV de la CPEUM, atribuye a la Cámara de Diputados, la facultad de aprobar el Presupuesto de Egresos de la Federación, mientras que la fracción VI le atribuye facultades y es la encargada de revisar la Cuenta Pública del año anterior, con el objeto de evaluar los resultados de la gestión financiera, comprobar si se ha ajustado a los criterios señalados por el presupuesto y verificar el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas, al mismo tiempo estable que la revisión la hará a través de la entidad de fiscalización superior de la Federación.

Lo anterior, en primer lugar, permite definir que:

- > La Cámara de Diputados, anualmente aprueba el presupuesto de egresos de la Federación.
- > La competencia para aprobar o rechazar la cuenta pública corresponde a la Cámara de Diputados.
- > La entidad de fiscalización se erige como su auxiliar con autonomía técnica y de gestión.

Además, la Constitución Federal establece un aspecto fundamental en este procedimiento: **que la fiscalización de los recursos federales transferidos a los estados y a los municipios, la hará directamente la entidad de fiscalización de la Cámara de Diputados.**

Se reitera el texto de la CPEUM:

Artículo 79. [...]

[...]

También fiscalizará directamente los recursos federales que administren o ejerzan los estados, los municipios, el Distrito Federal y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, con excepción de las participaciones federales; asimismo, fiscalizará los recursos federales que se destinen y se ejerzan por cualquier entidad, persona física o moral, pública o privada, y los transferidos a fideicomisos, mandatos, fondos o cualquier otra figura jurídica, de conformidad con los procedimientos establecidos en las leyes y sin perjuicio de la competencia de otras autoridades y de los derechos de los usuarios del sistema financiero.

Directamente, es un adverbio de modo directo, mientras que la palabra “directo”, conforme al *Diccionario de la Academia de la Lengua Española*, **significa lo que es derecho o en línea recta.**

Una vez entendido con toda claridad que el Gobierno Federal asume, mediante los Poderes, las actividades de: planeación, programación, ejercicio, control y *fiscalización del gasto público*, **y que esta última actividad se ejecuta directamente, por mandato constitucional, por la Auditoría Superior de la Federación, aun cuando se trata de recursos que ejercen las entidades federativas o los municipios.**

En virtud de ello, muchos de los convenios celebrados entre la Auditoría Superior de la Federación con los entes fiscalizadores de los congresos de los estados, resultan hoy por hoy inconstitucionales y, por lo tanto, atacables seriamente en un proceso de defensa emprendido contra los actos de revisión que se ejerzan; esta situación debe ser estructuralmente corregida.

CONFUSIÓN EN LAS ETAPAS PROCESALES DE REVISIÓN

Los procedimientos de los mecanismos de fiscalización son prácticamente homogéneos en las entidades federativas.

Estos dispositivos han sido interpretados por el Poder Judicial de la Federación que **ha concluido la existencia de tres etapas de la rendición de cuenta pública** (independientes entre sí jurídicamente), y son las siguientes:

- > La inspección de la cuenta pública que se realiza al sujeto de revisión, entendido este como una entidad abstracta de la estructura de la administración pública estatal y/o municipal.
- > La aprobación por parte del Congreso Local, para que en el caso de que existan irregularidades se investigue y sancione al responsable mediante el procedimiento administrativo correspondiente.
- > El procedimiento administrativo de responsabilidad donde se determinará y sancionará al funcionario o servidor público responsable de las irregularidades advertidas.



A su vez, la **primera etapa** denominada “**Inspección a la Cuenta**”, **inicia con su presentación al Congreso por parte del Sujeto de Revisión**, quien la turna a las auditorías superiores de los estados para su análisis y revisión, lo que concluye con el informe de resultados respectivo.

El turno a los Órganos Fiscalizadores (OF) tiene un doble objetivo:

- > El **primero** es que los OF **analicen la cuenta pública presentada**. En este sentido deben analizar, entre otros aspectos los siguientes:
 - » La documentación comprobatoria y justificativa de los recursos públicos y, en su caso, estados financieros.
 - » La información y documentación verídica, relativa al control de los ingresos y del gasto.
 - » Los informes de auditorías (visitas, inspecciones y compulsas), dictámenes e informes de los auditores externos y demás revisiones practicadas sobre documentos y/o información relevante.
- > El **segundo** es que, derivado del análisis en cita, **se detecten irregularidades**.

Como **consecuencia del ejercicio anterior, en el análisis de la cuenta pública (revisión de documentos e información), los OF pueden detectar irregularidades**.



En caso de que esta última hipótesis se dé (**advertir irregularidades**), los **OF** emiten un **pliego de observaciones**, en el que requerirán, **a los servidores públicos, titulares o representantes legales de los sujetos de revisión**, para que las contesten o solventen en un plazo no mayor de treinta días naturales. **Haciendo constar de manera circunstanciada los hechos u omisiones que entrañen irregularidad o incumplimiento**.

En caso contrario o cuando aún contestado no hubiere sido suficientemente solventado, o si la contestación se hubiere presentado en forma extemporánea, el ente fiscalizador deberá emitir el pliego de cargos para ser contestado y solventado en un plazo no mayor de treinta días naturales.

Así, transcurrido este, el órgano de fiscalización mencionado debe emitir el informe del resultado de la revisión de la cuenta pública que contiene los resultados de fiscalización de la entidad de que se trate y presentarlo a la comisión respectiva del Congreso para su revisión y aprobación.

Ahora bien, **en múltiples ocasiones los OF utilizan los instrumentos de revelación y comunicación de observaciones derivadas de lo que debió ser la fiscalización previa, para iniciar este proceso, por lo que encontramos que en pliegos de observaciones e incluso de cargos, se incluyen requerimientos de información y solicitudes tardías de ampliación informativa que lo único que provocan es que el ente fiscalizado pierda etapas de audiencia y aclaración.**

CLASIFICACIONES ERRÓNEAS DE SUPUESTOS DAÑOS O PERJUICIOS

Las legislaciones locales en materia de fiscalización y/o responsabilidades de los servidores públicos en las entidades federativas, definen en general los conceptos de *daño* y *perjuicio* como a continuación se expresa:

DAÑO.- La pérdida o menoscabo sufrido en el patrimonio de los Sujetos de Revisión estimable en dinero, por actos u omisiones que probablemente impliquen el incumplimiento de una o más obligaciones;

PERJUICIO.- La privación de cualquier ganancia económica lícita, que pudo haberse obtenido por los Sujetos de Revisión en el cumplimiento de sus obligaciones;

Asimismo, en los informes de resultados finales de fiscalización que se remiten a las comisiones de inspección en los poderes legislativos para los efectos de aprobar las cuentas públicas, las auditorías superiores deben, dentro de su dictamen, **señalar las probables responsabilidades detectadas y la cuantificación de los probables daños, perjuicios y beneficios económicos, si los hubiere y fuese posible determinarlos.**

En esta dinámica sucede reiteradamente, como se ha mencionado, que en los requerimientos informativos precedentes, incluyendo los pliegos de observaciones y cargos, los entes de fiscalización realizan observaciones relativas a faltantes informativos o documentales que deben ser entregados; sin embargo, se incurre en el error de que tales requerimientos informativos se convierten en la praxis en observaciones cuantificables y clasificadas *a priori* como DAÑOS PATRIMONIALES. Nuevamente, la falta de claridad en las instancias procesales de fiscalización corre en

contra de la debida aclaración y genera una enorme confusión en cuanto al alcance real de las observaciones que en el camino se detectan.

CONCLUSIÓN

El SNF debe pues profundizar en estas y en las demás desviaciones procesales en las que se incurre con cierta regularidad, en beneficio, claro, del perfeccionamiento de su acción hacia una mucho mejor evaluación de las gestiones de cuentas, sobre todo, a nivel de los municipios en nuestro país.

Existen retos muy importantes para la fiscalización superior local y su armonización con las acciones de la Federación, de entre los cuales nos enfocamos en cuatro:

- > Enmarcar debidamente y de manera constitucional el alcance y las atribuciones en la revisión a los municipios de fondos federales.
- > Delimitar con claridad el ente fiscalizado e institucionalizar los mecanismos de solicitud de información para la realización de auditorías, por medio de los entes y no de sus funcionarios.
- > Realizar auditorías eficaces en la recopilación informativa que impidan informes inconclusos o de vista parcial.
- > Capacitar en cuanto al conocimiento de las consecuencias de cada observación o desviación detectada en el uso de las facultades fiscalizadoras.

La depuración del marco reglamentario y de los procedimientos de fiscalización superior en los estados, redundará en que las verdaderas irregularidades sean realmente detectadas y sancionadas, eliminando errores que impidan perseguir a quienes desvían recursos públicos en la acción del gobierno y también, porque no, evitando que se use el proceso de auditoría como garrote político local. **CP**

C.P.C. y Mtro. Luis Maldonado Ravelo
Socio de Maldonado Asesores Empresariales
luis.maldonado@asesoresmaldonado.com



PARA LLEVAR Y LEER...

Este mes se conmemora el 166 aniversario de la muerte de Edgar Allan Poe, escritor norteamericano considerado: maestro del relato corto, renovador de la novela gótica e inventor del cuento detectivesco.

Cuentos 1 y 2 Poe (Alianza Editorial, 2015) es una excelente edición con los 67 mejores cuentos que le fueron publicados. La traducción, selección y el orden de presentación estuvo a cargo de Julio Cortázar.

Si lo anterior no fuese suficiente, esta obra cuenta con un texto introductorio escrito por Cortázar en el que recorre la vida de Allan Poe y ofrece un amplio contexto para que los lectores se familiaricen con las pulsiones que dieron origen a sus escritos. En el volumen 1 se hallan los relatos de terror y en el 2, una selección de cuentos cargados de sátira y situaciones grotescas.



TV&CINE

A partir del 13 de octubre la cadena FOX transmitirá en México la sexta temporada de The Walking Dead, conformada por 16 episodios, los primeros 8 este año y la segunda parte a partir de febrero de 2016.

Esta popular serie, nacida de un comic, se transmite a 125 países donde es primer lugar de audiencia, incluido el nuestro. Para quienes no la conozcan, narra el viaje de un grupo sobrevivientes al apocalipsis zombie que buscan un lugar seguro para establecerse.

NO SABÍAMOS QUE...

Un estudio de National Pen Company en Estados Unidos reveló más de 5000 rasgos en la escritura que dicen mucho de la personalidad, por ejemplo:

- > Las letras pequeñas son propias de personas meticulosas, tímidas y estudiosas; las grandes, reflejan que te gusta tener la atención de otros.
- > Un espacio marcado entre las letras habla de tu gusto por la libertad; lo contrario revela que no quieres estar solo.
- > Si inclinas la letra a la derecha eres de mente abierta y dispuesto a experimentar. A la izquierda, sueles sentirte cómodo en ambientes que ya conoces o pasar desapercibido.
- > Quienes tienden a conectar las letras son lógicos y cautos para tomar decisiones.
- > Un punto cargado a la izquierda sobre la i denota indecisión y poner una línea (no acento), en lugar de punto, es propio de personas poco pacientes.

BASICOS DEL CLÓSET...

Un Organizador Profesional de Espacios les cobra por asesoría y por hora de trabajo, pero seguir estos pasos, hará que ahorren unos miles de pesos y obtengan un clóset funcional y ordenado.

- > La ropa debe organizarse por tipo:
 - » Temporada: Primavera-Verano y Otoño-Invierno
 - » Ocasión: Trabajo, casual, deportiva y ocasiones especiales.
 - » Tipo: Pantalones, Faldas/Shorts, Blusas/Camisas, Suéteres, Chamarras.
- > Las prendas de uso frecuente deben quedar en la parte más accesible.
- > Para ahorrar tiempo por la mañana, las blusas y camisas van en un nivel y en otro, los trajes o pantalones. Así podrás combinar prendas.



- > Los zapatos pueden guardarse en cajas de plástico con una fotografía al frente para ubicarlos rápidamente.



- > Los blancos, abrigos y ropa fuera de temporada puede guardarse en cajas plásticas y colocarse en el maletero.



- > Los calcetines van en un cajón y la ropa interior en otro.

MUNDO GEEK

Si la capacidad de producción de Apple no nos falla, a partir de este mes podrán adquirir en tiendas el nuevo *Apple TV* que integra a *Siri*. Ya no tendremos que batallar con el tecleo de las letras porque los comandos de voz, harán una búsqueda no sólo en los contenidos ya adquiridos por el usuario, también entrará a todas las aplicaciones y a la red.

El control remoto está totalmente renovado con funciones *touch-surface* (funciona sin que lo mires) y comandos de voz para que *Siri* pueda pausar, adelantar o retroceder en los programas y películas, por escenas, minutos o segundos. Entre las nuevas aplicaciones que entran al menú de *Apple TV* están: *Guitar Hero*, *Playkids* y *Guilt* (para realizar compras en línea). El dispositivo integra Bluetooth a sus opciones de conexión.

LA VIDA MÁS FÁCIL...

La palabra *mindfulness* ha sido traducida al español como atención plena. Y es reconocida como una técnica para reducir el estrés y los síntomas físicos y psicológicos que se asocian con él. La práctica diaria ayuda a mejorar el bienestar general. Aquí 5 apps para ponernos en el camino de la vida en plenitud y la capacidad de discernimiento:

MINDFULNESS FOR BEGINNERS

Es una aplicación diseñada para enseñar a los principiantes los beneficios de la práctica de la atención a través de la meditación, con resultados rápidos en el control del dolor, la depresión y la reducción del estrés.



EL MINDFULNESS APP

Es una herramienta con la que aprendes a meditar para hacerte consciente del presente. Puedes ser guiado en el ejercicio por una voz o simplemente sentarte en silencio con el sonido de las campanillas.



CONSCIOUS

Es una aplicación gratuita que sugiere una tarea *mindfulness* diaria y diferente. Permite que cada noche reportes a otros usuarios tus progresos y se cree una comunidad.



MINDFULNESS FOCUS NOW

Está diseñada para facilitar el proceso de aprendizaje de focalización de la atención (concentración) y *mindfulness* (ser consciente de lo que ocurre mientras sucede).



ADELGAZAR

El fundamento de esta aplicación es el estudio de una universidad que ha demostrado que la meditación ayuda a reducir el estrés, controlar los impulsos de comer e ingerir alimentos con plena conciencia.



Por Norma Bautista
nabautistag@imcp.org.mx

10 riesgos tecnológicos importantes

CÓMO LE AFECTAN A TU ORGANIZACIÓN

C.P.C. y M.A. Sylvia Meljem Enríquez de Rivera
Directora del CEVIC, ITAM



En múltiples conferencias y seminarios escuchamos que antes la preocupación que tenían las organizaciones era estar preparadas para los cambios, mientras que ahora lo que más les preocupa es la velocidad de los mismos. Al respecto, y sin duda a equivocarnos, podemos decir que el cambio tecnológico está afectando a nuestras vidas y a todas las industrias creando efectos disruptivos con impactos tan importantes que generan oportunidades de nuevos negocios y altos riesgos para los ya existentes.

Por tratarse de un tema tan relevante, el Global Internal Audit Common Body of Knowledge (CIBOK), realizó un estudio en 2015 con el objetivo de conocer los 10 riesgos tecnológicos más importantes identificados por los directores de auditoría interna y especialistas en Tecnologías de Información (TI) en todo el mundo, los resultados se presentan a continuación:

1. **Seguridad cibernética.** Probabilidad de que perpetradores externos a la organización sustraigan información confidencial y sensible.
2. **Seguridad de la información.** Protección de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información crítica para la organización.
3. **Proyectos de desarrollo de sistemas de TI.** Desarrollo y actualización de los sistemas de TI para mantener viable a la organización.
4. **Gobierno de las TI.** Asignación de recursos para el área de TI, así como control y monitoreo de los mismos con el objeto de asegurar la sustentabilidad de la organización.
5. **Servicios de auditoría contratados con terceros.** No contar con un equipo de auditoría interna propio puede exponer a la organización a riesgos no descubiertos hasta la ocurrencia de fallas o problemas.

6. **Uso de redes sociales.** Políticas y procedimientos establecidos por las organizaciones enfocados en la manera en que los empleados pueden utilizar las herramientas de las redes sociales y las restricciones acerca del contenido que puede ser compartido en estos medios.
7. **Uso de tecnología móvil.** El uso de dispositivos móviles en las organizaciones les ha permitido ampliar su conectividad y portabilidad tecnológica pero ha introducido una serie de riesgos (legales, de seguridad, cumplimiento, privacidad y administrativos) que representan todo un reto para el Departamento de TI.
8. **Habilidades informáticas de los auditores internos.** El número de auditores internos calificados en TI, de acuerdo con la encuesta de CIBOK, es de 10% lo cual representa un problema muy serio dada la relevancia del tema y los riesgos que conlleva para las organizaciones.
9. **Tecnologías emergentes.** La velocidad en la introducción de nuevas tecnologías, su posible uso y riesgos que conlleva para la organización.
10. **Conciencia tecnológica del Consejo de Administración y Comité de Auditoría.** Pocos expertos en TI representados en el Consejo y, por lo tanto, poco entendimiento de los riesgos e importancia del tema en la agenda de trabajo.

Para cada riesgo existen preguntas específicas que permiten obtener un diagnóstico de la situación de la organización para que, con base en ello, se puedan establecer actividades concretas para enfrentarlos o al menos mitigarlos.

Necesitamos recordar que el peor de los riesgos existentes es el riesgo de no hacer nada.



¿Estás seguro que tus expedientes están completos?

¿Cuánto tiempo y dinero pierdes administrando tus archivos activos?

Con nuestro servicio de **Estantería Abierta** recibimos tus documentos para archivarlos en expedientes activos constantemente durante el plazo que tú necesites y podrás consultarlos con la frecuencia que tú requieras, obteniendo:

- Organización, control y certeza de la integración de documentos en expedientes.
- Estricto control en la entrega y devolución de expedientes y/o documentos sueltos.
- Ahorro de dinero, tiempo y espacios por administrar tus expedientes.



Ofrece a tus clientes la mejor solución con la **menor inversión**

Contabilidad Electrónica
TODO INCLUIDO



Suscripción al sistema

Actualizaciones incluidas

Soporte técnico

Aspel-COI cumple con todos los requerimientos fiscales de manera fácil, sencilla y oportuna.



El brazo derecho de los Contadores

www.aspelcoi.com.mx
01800 aspel 123