

Pérez, R. (1982). La auditoría, un fenómeno transaccional. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 1, 81-89.

## LA AUDITORIA, UN FENOMENO TRANSACCIONAL

Por: *Rodrigo Pérez Mesa*

*Rodrigo Pérez Mesa, uno de los primeros Egresados de nuestro Programa, ha ocupado importantes cargos a nivel profesional y docente en nuestro medio. Actualmente se desempeña como Consultor de Empresas.*

*En el presente escrito, el Contador Público Pérez Mesa, pone de manifiesto el papel relevante que juegan las ciencias del comportamiento humano en los campos de actuación del Contador.*

*El novedoso y revolucionario sistema del análisis transaccional, es puesto al servicio de una actividad originada y desarrollada por el hombre, y específicamente por el hombre-contador: La Auditoría.*

*Plantea la necesidad de que la Auditoría, como parte fundamental de la administración, utilice sistemática y ordenadamente las técnicas de la conducta, tratando de promover los estímulos positivos y eliminar los estímulos negativos, en aras de una mayor eficiencia.*

### INTRODUCCION

El desarrollo del mundo moderno ha traído al complejo campo del administrador, casi simultáneamente con la presencia de computadores, técnicas cuantitativas y los más refinados procedimientos contables, las ciencias de la conducta lideradas por investigadores expertos en psicología y sociología, quienes han dedicado su atención a las relaciones existentes entre los individuos, los grupos de éstos y los problemas de las grandes organizaciones.

Cada día se avanza más en señalar la importancia de la conduc-

ta humana en la organización, partiendo del análisis que las ciencias del comportamiento han hecho de la complejidad del ser humano, de sus arduas y cambiantes metas y objetivos y, en la mayoría de los casos, de su adaptación.

Los individuos son motivados por diferentes expectativas matizadas por el deseo de recompensa económica, el estado social y la seguridad.

La importancia relativa de todas esas guías o aspiraciones varían de un individuo a otro en calidad y cantidad, siendo aún previsible con el curso del tiempo el cambio de ideales en un mismo individuo, ello condiciona a cada individuo a ser completamente único en su clase.

A causa de dichas mutaciones de objetivos sumadas a las diversas situaciones de percepción, medio ambiente y entrenamiento, varios individuos podrán reaccionar en forma diferente ante los mismos estímulos.

Admitiendo que la organización es una parte de la sociedad y que cada miembro de aquélla es un ser social con necesidades sociales solucionables, se ha procurado para las empresas una técnica denominada **DESARROLLO ORGANIZACIONAL**, como respuesta al cambio y la cual consiste en una estrategia educativa cuya finalidad es corregir las creencias, actitudes, valores y estructura de la organización para que pueda adaptarse a las exigencias de la dinámica del medio.

En nuestros días se ha venido revaluando el concepto básico del hombre como ser social, centro y objeto de todos nuestros esfuerzos, en cuya capacidad de desarrollo debemos creer y confiar. De allí que la administración moderna se fundamente en la comprensión del individuo y sus motivaciones, sus temores, sus aspiraciones, lo que ama y lo que detesta, íntegro. El lado bueno y el lado malo de la naturaleza humana, desarrollando la habilidad de motivar a cada individuo, ayudarle a reconocer sus necesidades materiales y psíquicas, a descubrir paso a paso cómo satisfacerlas.

En nuestros tiempos es imposible concebir al hombre al estilo de la "ingeniería humana", la cual en su afán de optimizar rendimientos lo colocaba en un plan abstracto - hoy obsoleto - identificándolo con un ser impersonal, susceptible de manejar, medir y disponer como si fuera material inerte.

El hombre conserva su individualidad, su naturaleza, su inne-

gable derecho a participar de las correlaciones con los demás integrantes de su especie, dentro de ese proceso de intercambio que se ha definido como "relaciones sociales", del cual cada ser participa con sus propios recursos y limitaciones creando relaciones positivas o negativas, acordes con los estímulos que produzca a otros individuos, o bien a las respuestas que dé ante los estímulos que reciba. Así, por ejemplo cuando el hombre acaricia a su perro y éste en respuesta le lame la mano, o bien cuando dos personas se encuentran y una de ellas dice o hace algo que indica su reconocimiento de la presencia de la otra persona, la cual a su vez dice o hace algo correspondiendo a esa acción inicial. En ambos casos la RELACION se ha efectuado por "el estímulo" producido por el hombre al acariciar el perro o por la persona al indicar su reconocimiento de la otra, y la respuesta ante dicho estímulo dada por el perro al lamer la mano del hombre y por la acción efectuada por la segunda persona para responder a la primera.

## ANALISIS TRANSACCIONAL

Las relaciones del intercambio social del hombre se han definido como TRANSACCIONES. De allí que el método de examinar esa TRANSACCION o conciliación en la cual "YO TE HAGO ALGO A TI" (estímulo) y "TU ME HACES ALGO A MI EN RESPUESTA". Se ha definido como "ANALISIS TRANSACCIONAL".

Es un sistema simple y directo que define cuál de las manifestaciones del ego dentro de la naturaleza múltiple del individuo entre en juego al producir el estímulo o la respuesta, buscando el fortalecimiento del adulto para facilitar el control social.

Si miramos y escuchamos a las personas, las veremos cambiar ante nuestros ojos asumiendo varios estados o manifestaciones del ser, los cuales no son papeles que se desempeñan sino realidades psicológicas. Estas manifestaciones del ego por su naturaleza se han definido: PADRE, ADULTO, Y NIÑO.

Toda persona es capaz de actuar en una de las tres formas diferentes, de acuerdo con el estímulo que reciba e independientemente de las condiciones biológicas de edad o madurez. El concepto de PADRE, es el concepto aprendido de la vida, formado de todos los pensamientos, sentimientos, reglas, actitudes y patrones de comportamiento semejantes a los de nuestros padres o de aquellas personas mayores que hayan ejercido una marcada y determinada influencia en

nuestra educación y formación, sobre todo durante los cinco primeros años de nuestra existencia.

El concepto de NIÑO se origina de los pensamientos, sentimientos, actitudes y normas de conducta adquiridos durante nuestra infancia; éste es el concepto sentido de la vida.

ADULTO es el concepto pensado de la vida, basado en el acopio y ordenación de datos. Se preocupa por las relaciones con el mundo exterior, más las informaciones que obtengan de los estados de PADRE y NIÑO; está involucrado con el pensamiento racional, el análisis de la información y demás funciones similares a las que ejecuta un computador. Es un estado que tiene que ver con el *aquí* y *ahora*, en contraste con los otros dos, los cuales son relativos al pasado. EL ADULTO adquiere los datos por medio de sus sentidos, los compara y combina con las informaciones obtenidas bajo los estados PADRE y NIÑO, computa todos los hechos y da una respuesta la cual será correcta o incorrecta, dependiendo de la corrección de los datos computados.

Para tratar de definir cuál de las manifestaciones PADRE, ADULTO o NIÑO se pone en juego por una persona como respuesta ante un estímulo dado, es necesario observar:

1. Las palabras que se utilizan
2. Los gestos y expresiones corporales
3. La actitud demostrada
4. El tono y la calidad de la voz.

Así por ejemplo, las manifestaciones propias del PADRE se identifican por claves tales como:

- a) Palabras: "no hagas", "usted debería", "usted tiene", "usted siempre", "usted nunca", "no sea ridículo", "eso está bien", "eso está mal".
- b) Gestos: "cejas fruncidas", "dedo señalador", "manos en la cintura".
- c) Voz: "crítica", "alta", "condescendiente", "disgustada", "regañona", "circunstancial".
- d) Actitud: "moralista", "juzgadora", "autoritaria", "rígida", "comparadora", "en demanda de respeto y/o de amor".

Las claves para la identificación de las manifestaciones del NIÑO son:

- a) Palabras: "¡Oh!", "¡Ay!", "no puedo", "no lo haré", "yo quiero".
- b) Gestos: "espontáneos", "libres", "risueños", "mimosos", "melosos".
- c) Voz: "alegre", "risueña", "gritona o chillona", "confusa".
- d) Actitud: "impulsiva", "desinhibida", "sin sentimientos", "feliz", "triste", "aburrida", "loca", "temerosa".

EL ADULTO por el contrario de los anteriores se caracteriza por la utilización de palabras constructivas, directas, relevantes, con preguntas de: ¿cómo?, ¿qué?, ¿dónde?, ¿quién?, ¿por qué?, sus gestos son naturales, relajados, sin tensiones, confortante al diálogo, con una voz apropiada, bien modulada correspondiendo a los sentimientos al tiempo que se ejerce una actitud flexible, confidente, tolerante, alerta, abierta.

Dependiendo de los sentimientos que percibimos respecto a nosotros mismos y a los demás, hay cuatro posiciones que son determinantes de las relaciones interpersonales:

1. "Yo estoy bien, tú *no* estás bien". Posición defensiva en la cual tratando de acallar las argumentaciones, asumimos un lugar privilegiado durante la TRANSACCION desde el cual consideramos que aún en el error, estamos mejor que los demás. Normalmente es una posición que se asume en el estado de PADRE por ejemplo, cuando se dice en forma altanera y gritada: "no me grite que no soy sordo".
2. "Yo *no* estoy bien, tú estás bien". Posición más común, consistente en evadir el problema más bien que confrontarlo. Esta posición es muy común en el estado de NIÑO por ejemplo, cuando ante un error o falta se dice "es que yo soy así".
3. "Yo *no* estoy bien, tú *no* estás bien". Posición de quien se siente incapaz y cree firmemente que nadie puede ayudarlo. Esta posición es muy frecuente entre los paranoicos.
4. "Yo estoy bien, tú estás bien". Posición óptima asociada con la salud mental. Es una posición y no un sentimiento asumida por las personas que desde su infancia se ven sometidas a situaciones en las cuales pueden demostrarse así mismas, su propio valor y el valor de los demás. Es una manifestación típica del ADULTO.

Por el proceso mismo de desarrollo psíquico, el ADULTO sur-

ge después del PADRE y del NIÑO; por lo tanto, para el fortalecimiento del ADULTO es conveniente alcanzar cierto grado de habilidad para captar las señales de PADRE y de NIÑO, ordenarlas, computarlas y producir la respuesta adecuada a los estímulos.

Una de las formas recomendables para el ejercicio de identificación de los síntomas de PADRE o NIÑO, consiste en prestar atención al diálogo interior y así al sentirnos sombríos, deprimidos, melancólicos en otro estado interno de "no estar bien", nos podemos preguntar: "¿Por qué mi PADRE le está pegando a mi NIÑO? Esta solamente es una actitud de ADULTO, que permite colocarnos en posición de "estar bien".

### LA AUDITORIA, UNA TRANSACCION

La Auditoría en cualquiera de sus manifestaciones es una actividad originada y desarrollada por hombres, aplicada a operaciones o resultados de operaciones ejecutadas por hombres. Es por lo tanto, una actividad social por sus relaciones interpersonales, susceptible de ser sometida a la técnica del Análisis Transaccional o conciliatorio.

Si analizamos la manifestación: "La solidez de los juicios y apreciaciones emitidos en materia de Contabilidad, dependen de la integridad y competencia de quienes las formulan y de su adhesión a los principios de contabilidad generalmente aceptados", cabe preguntar si la persona o personas encargadas del desarrollo de la Auditoría poseen un ADULTO lo suficientemente fuerte y desarrollado, que le permita definir objetiva y fríamente si las personas que intervienen en la toma de decisiones y ejecución de operaciones incluyen, dentro de los conceptos de integridad y competencia, un ADULTO sin contaminaciones de PADRE o NIÑO que le haya permitido analizar fríamente y computar la información obtenida para la producción de decisiones.

Las empresas regularmente, así como sus divisiones y departamentos, adoptan la "personalidad" que le imprimen las personas más influyentes en ella. Este concepto es también aplicable a la Auditoría, no importa su forma de operación.

Es posible encontrar que estas organizaciones tomen decisiones que se adhieran completamente a los principios de contabilidad generalmente aceptados y que además fueren formuladas por personas altamente íntegras y competentes, pero es así mismo posible que el

Auditor o los Auditores, ante la omnipresencia de quienes tomaron las decisiones se sientan evocando en su NIÑO la semejanza con los aciertos de sus mayores y las acepten simplemente porque su NIÑO les dice que se debe obedecer al PADRE. Es también factible que las decisiones hayan sido tomadas por los PADRES de quienes mayor influencia ejercen en la organización, con la aceptación de los NIÑOS de quienes se sienten incapaces de argumentar a sus Jefes o compañeros más conocedores, y que en el fondo dicha decisión, aunque aparentemente acertada para la solución del momento, sea un indicio que debe seguir el Auditor en la detección de problemas del futuro con consecuencias graves para la empresa.

Si aceptamos el concepto "personalidad de la empresa", debemos aceptar así mismo un estado dinámico de dicha personalidad, la cual cambiaría constantemente debido a fenómenos como rotación de personal, natural dentro del dinamismo de sustitución y promoción administrativa en las empresas, y al cambio de mentalidad de los individuos en sí mismos, lo que define como poco práctico y aconsejable adoptar un procedimiento estandar de Auditoría para una misma empresa o grupo de empresas.

Es necesario que el Auditor dentro de sus procedimientos para determinar los pasos a seguir en la Auditoría definiendo las características de la empresa, su organización, sistemas y control interno, incluye las pruebas suficientes para establecer las condiciones predominantes en el ego de los funcionarios de la empresa, evitando de esta manera la incursión de problemas de índole personal o interpersonal que resten validez y consistencia a los procedimientos y operaciones desarrolladas por los distintos estamentos sujetos a revisión.

Dentro del concepto de "independencia mental" tan indispensable para la labor objetiva del Auditor, es recomendable incluir el conocimiento del propio Auditor sobre sus reacciones ante los estímulos de "colaboración cerrada" del personal de la empresa, prolijas atenciones de algunos ejecutivos, respuestas evasivas, burlonas o falsas, y en general todos aquellos estímulos positivos o negativos que en una u otra forma motiven reacciones de PADRE o de NIÑO y que llegando a ser preponderantes en el espíritu del Auditor contribuirían a restar objetividad a los dictámenes u opiniones emitidos.

El control interno cuyo fundamento básico radica en la organización o proceso para determinar los puestos y actividades necesarios dentro de una empresa, departamento o grupo, disponiéndolos según sus conocimientos y aptitudes, con una clara definición de autoridad y responsabilidad, requiere en un alto grado de la aplicación de las técni-

cas desarrolladas para la educación del comportamiento de los individuos, ya que los vicios de enganche y promoción tienen repercusiones demasiado graves y permanentes en el ánimo y adaptación de las personas y de los grupos, quienes pueden ser solidarios y presentar una organización consistente aunque defectuosa o bien ser antagónicos y crear un caos funcional administrativo.

La Auditoría debe ser una función asesora que permita el desarrollo armónico de la empresa, para la obtención de las metas y objetivos. Es por ello que su enfoque requiere de la aplicación de las ciencias de la conducta, sus técnicas y sus procedimientos.

Debe hacerse hincapié en la definición de las actitudes y comportamientos de las personas al evaluar el cumplimiento de las funciones y responsabilidades. Ayudar al personal en la definición de posiciones objetivas y de ADULTO y entrenarlo para que adquiriera pericia en la detección de las respuestas de PADRE o NIÑO, para que las controle y sea el ADULTO quien produzca las respuestas adecuadas.

## CONCLUSION

Es innegable que la teoría moderna de la administración, fundamentada en el hecho irreversible de la importancia del hombre como hombre mismo, sumada a los avances de la psicología, la psicología social y la sociología, ciencias que han dedicado sus esfuerzos a la definición de las condiciones de optimización de la conducta del hombre y de los grupos, han marcado una etapa distinta de los procedimientos administrativos en la cual se ha establecido que un sistema de control rígido y autoritario no es necesariamente considerado como un requerimiento para obtener actuaciones satisfactorias y que por el contrario su existencia crea actitudes de indiferencia y hostilidad hacia la organización, desestimulando las calidades de conducta innovativa, requerimiento indispensable para asegurar el éxito de la empresa.

La Auditoría como parte vital de la administración requiere en sí misma la aplicación sistemática y ordenada de las técnicas de la conducta, estableciendo que más bien que dar consejo para ser rechazado o encontrar que sólo es válido para quien lo da, es más apropiado ayudar a las personas a desarrollar su propia autonomía en el desempeño armónico y adecuado de sus funciones dentro del marco de las políticas establecidas; que nuestra necesidad de reconocimiento o de estímulos psicológicos, gobierna la mayoría de nuestras actividades promoviendo los estímulos positivos incondicionales y los condicionales para

las buenas actuaciones; tratando de eliminar los estímulos negativos con base en ayudar a cada individuo a mantener su eficiencia.

Debe vigilar la Auditoría en sí misma y en sus clientes o supervisados el mantenimiento de la posición "Yo estoy bien, tú estás bien", caracterizada por una actitud de receptividad y confianza, voluntad de transigir, de dar, y una aceptación incondicional de las otras personas como son.

Es importante tratar de cambiar aún más ese aberrante concepto de que el Auditor en todas sus actuaciones es un sabueso empeñado en "agarrar" a todo el mundo.

El Auditor debe gozar del entrenamiento para el uso apropiado y eficaz de las técnicas de entrar en contacto consigo mismo, para mejorar sus relaciones con otras personas, al mismo tiempo que desarrolla su habilidad para enseñarles a identificar el estado en el cual actúan y por último, desarrollan una capacidad que incite a los individuos a un cambio más productivo.

Lo más importante para el Auditor y para cualquier hombre es SENTIRSE BIEN y pensar que los demás ESTAN BIEN, o sea que se gusta a sí mismo y le gusta a los demás. Significa que se usan los sentimientos de felicidad y bienestar para amar a otros, para terminar el trabajo, para pasar bien el tiempo, y en fin, para dar un aliciente en todas las actuaciones, ser conscientes que aunque la vida no es color de rosa, es importante disfrutar de ella.

DAR es la máxima demostración de poder pues solamente es participable a los demás de aquello que nos ha sido prodigado con suficiencia o exceso. Si ayudamos a las demás personas a identificar cuándo y por qué "no están bien" y colaboramos con ellas en la búsqueda de soluciones óptimas y factibles, cumpliremos con el más grato deber profesional: SER UTILES.