

# ¿Qué hacen los contralores?

Por: Mtro. Francisco Calleja

Profesor de tiempo completo del Departamento de Finanzas y Contaduría de la UDLAP

[francisco.calleja@udlap.mx](mailto:francisco.calleja@udlap.mx)

Este artículo es producto del trabajo colaborativo. Hace veinte años empecé a impartir la materia de contabilidad administrativa o gerencial, que incluía el tema de la Contraloría. Redacté un cuestionario para aplicarlo a contralores reales, ya que el material que aparecía en los libros de texto parecía teórico y se refería a empresas estadounidenses. El cuestionario ha ido modificándose a través de los años, aunque la esencia es la misma y puede apreciarse evolución en ciertas respuestas.

Para este otoño mis alumnos de contabilidad gerencial en la UDLAP aplicaron dicho cuestionario, trabajando en grupos de dos y tres personas, a catorce contralores. El resumen numérico fue elaborado por mi becaria, Vanessa Madrigal Camino, alumna de la Licenciatura en Estrategias Financieras y Contaduría Pública. Hice algunas ampliaciones y precisiones al resumen y éste es el resultado.

La mayoría de las empresas donde trabajan los contralores entrevistados son de tamaño medio y tienen desde 100 hasta 1 500 trabajadores. El contralor reporta al director general, o su equivalente, y sólo en algunos casos al subdirector.

Contra lo que dicen los libros de texto, los contralores perciben más su autoridad como lineal hacia el interior de su área y pocos recalcan su autoridad *staff* hacia otras áreas como recursos humanos, ventas o producción. Reconocen que su principal función es lograr que la empresa cumpla con sus obligaciones fiscales. Es interesante la fijación que tienen los empresarios mexicanos con la cuestión fiscal, generada en parte por la actitud del SAT (Servicio de Administración Tributaria) y en parte por sus propios fantasmas, que van desde el exagerado cumplimiento por malas experiencias, hasta la obsesión de reducir al mínimo el pago de impuestos. En segundo lugar aparece la supervisión del registro contable, donde habría que recordarle a las universidades la necesidad de cursos de auditoría interna, tan olvidada en los planes de estudio. Sólo hasta el tercer lugar vemos la planeación a corto plazo, que incluye presupuestos; se menciona también, de manera individual, la auditoría interna, el procesamiento de datos y la evaluación del desempeño de otros departamentos.

Al menos ya se reconoce que el 50% de su trabajo está dedicado a control y el otro 50% a planeación. Aquí es dónde se observa la evolución, ya que hace años los contralores percibían que la mayoría de su labor era de control. Nuestro país vive obsesionado por el control y poco preocupado por la planeación. Los entrevistados tenían en su mayoría estudios de contaduría pública, pero no llegan al 40% los que cursaron una maestría.

La experiencia dice que las respuestas no han cambiado mucho y creo que son representativas de lo que sucede en el mundo real de la contraloría, contra lo que dicen los libros de texto inspirados en la situación ideal estadounidense, aunque sería interesante una aplicación más extensa para mayor validación de los resultados.