

Apuntes

EMPRESARIALES

Nº 3, Julio-Agosto-Septiembre de 2023

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas



Apuntes _____
EMPRESARIALES

Nº 3, Julio-Agosto-Septiembre de 2023

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas



Editor Responsable

Dr. Eduardo Tomás Gherzi

Instituto de Estudios Contables, Impositivos y de Finanzas de la Empresa

Director: Lic. Fernando Amador Agra

Comité Editorial

Lic. Fernando Amador Agra

Dr. Mariano Aguirre

Mg. María del Carmen García

Dr. Eduardo Tomás Gherzi

Mg. Liliana Guarnaccia

Lic. Verónica Peloso

Responsable de la Revista

Lic. Gonzalo Lozano

Facultad de Ciencias Económicas

Dr. Eduardo Tomás Gherzi

Paraguay 1457 (C1061ABA), Ciudad de Buenos Aires, Argentina

Tel.: 4815-3290 int. 1831. ftreglia@uces.edu.ar

Es una publicación trimestral del IECIF



Índice

Editorial

Dr. Eduardo Tomás Gherzi , Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.	5
Deducciones admitidas de gastos de vestimenta que tiene una directa relación con la actividad de contador y director de sociedades	
Dr. Gabriel Oubiña , Profesor Adjunto de Habilitación Profesional, Carrera de Contador Público, Virtual.	6
Cultura y Comunicación Organizacional: Un emoji no vale más que mil palabras	
Lic. Sergio Scheffer , Profesor Adjunto de Comunicación Organizacional, Licenciatura en Recursos Humanos, Venado Tuerto (Red UTN-UCES).	10
La salud mental en la agenda del negocio – Parte II. De la Declaración a la Acción	
Lic. Sandra Scarlato , Profesora Adjunta de Psicología, Licenciatura en Recursos Humanos, Sede Tigre.	12
Los Círculos de Calidad aplicados a Capital Humano	
Ing. Alejandro Daniel Bertorello , Profesor Titular de Dirección Estratégica, Licenciatura en Recursos Humanos, Sede Rafaela.	16
El impacto de las nuevas tecnologías en los profesionales en Ciencias Económicas	
Lic. Rodrigo Morales , Profesor Adjunto de Tecnología de la Información y Comunicación, Carrera de Contador Público, Virtual.	19

Editorial

Estimado lector:

Es un privilegio contar con su visita a esta nueva edición de la revista de actualidad empresarial que periódicamente ponemos a su disposición.

En esta ocasión, le acercamos la opinión de profesores especialistas en las cuestiones que abordan y que, con autoridad profesional, nos acompañan en esos temas que muchas veces nos preocupan y que nuestros docentes desarrollan de manera completa, pero con capacidad de síntesis y claridad.

La amplitud de tópicos que afectan a las organizaciones es el insumo que “Apuntes Empresariales”, en función de su importancia y actualidad, nos brinda en cada edición.

Los trabajos detallados en el Índice nos permiten leer los mismos conforme nuestros intereses o urgencias.

El Profesor Gabriel Oubiña toma un tema corriente y que suele ser objeto de consulta profesional de manera cotidiana, está referido a un Contador Público pero puede extrapolarse, fácilmente y con seguridad, a otras actividades con la misma problemática.

Bajo el título “Cultura y Comunicación Organizacional: Un emoji no vale más que mil palabras” el Profesor Sergio Scheffer nos introduce en un tema no menor dentro de la cultura de las organizaciones: ¿Es correcto enviar un mensaje de WhatsApp para comunicar una ausencia al trabajo?

La Profesora Sandra Scarlato retoma el desafío de “La salud mental en la agenda del negocio” – Parte II. De la Declaración a la Acción”. En continuidad con sus trabajos anteriores, atiende “las distintas perspectivas y abordajes que vienen tomando lugar en la intersección entre Salud mental y Trabajo” y las profundiza, en concordancia con los pronunciamientos más recientes.

Los Círculos de Calidad aplicados al Capital Humano es el tema que nos propone el Profesor Daniel Bertorello. La metodología de Círculos de Calidad, afirma él, favorece que el desarrollo en mejora continua sea consistente y sostenible en el tiempo. Poder contar con colaboradores que, de manera voluntaria, hagan sus aportes es central en el proceso.

El Profesor Rodrigo Morales nos explica “el impacto de las nuevas tecnologías en los profesionales en Ciencias Económicas”. Naturalmente, otro tema que no es exclusivo para dichos profesionales y, por tanto, aplicable al universo de profesiones corrientes. Nos deja algunas ideas simples y muy fructíferas: afrontar el cambio, aprovechar las oportunidades, formación continua, apoyo de otros colegas y vinculación con profesionales de base tecnológica.

Nuevamente, agradecemos su atención e interés en nuestra publicación y quedamos atentos a las sugerencias y comentarios que deseen formular.

Hasta el próximo número.

Eduardo Tomás Gherzi
Decano
Facultad de Ciencias Económicas
UCES

Deducciones admitidas de gastos de vestimenta que tiene una directa relación con la actividad de contador y director de sociedades

Dr. **Gabriel Oubiña**, Profesor Adjunto de Habilitación Profesional, Carrera de Contador Público, Virtual.

1. Introducción

En el presente trabajo se analiza los aspectos salientes del fallo del Tribunal Fiscal de la Nación, en los autos “Tavil, Juan Manuel c/Dirección General Impositiva s/recurso directo de organismo externo”, en el cual se revocó parcialmente la obligación del Sr. Tavil frente al Impuesto a las Ganancias, en relación a la deducción de erogaciones por indumentaria. También se analiza la sentencia de la Cámara Contencioso Administrativo Federal frente al recurso de apelación realizado por el organismo fiscal y otros fallos complementarios.

2. Antecedentes

El ente fiscal verificó, en la constatación realizada al actor, que las declaraciones juradas de los períodos 2007 y 2008 contenían deducciones de gastos por indumentaria que consideró no vinculados con la actividad gravada¹. A mayor abundamiento, las deducciones de gastos cuestionados del señor Tavil contenían comprobantes que respaldaban adquisiciones de sacos, sobretodos, pantalones, camisas, corbatas, cinturones y pañuelos.

En su momento, el Tribunal Fiscal de la Nación (TFN) revocó el ajuste pretendido por el organismo fiscal, al considerar que el monto deducido por tales gastos resultaba razonable, al tener una directa relación con su actividad de contador y director de sociedades. En relación al pronunciamiento indicado, el Fisco apeló y expresó agravios, afirmando que las erogaciones de vestimenta no son deducibles en el gravamen atento a que, por la actividad del actor, se entiende que no revisten el carácter de necesarios para obtener la renta gravada o mantener su fuente productora, resultando aplicable el inciso a del artículo 88 de la ley del tributo, en cuanto no se pueden escindir de los gastos personales y de sustento propios del contribuyente.

3. Fallo de la Cámara Contencioso Administrativo Federal

En relación a los agravios del Fisco referidos a la revocación de la determinación de la deducción de gastos por vestimenta, la Cámara señaló que la regla general está contenida en los artículos 17 y 80 de la ley del tributo. Al respecto, el artículo 17 de la ley del impuesto a las ganancias (t. o. en 1986 y modif.) dispone: “Para establecer la ganancia neta se restarán de la ganancia bruta los gastos necesarios para obtenerla o en su caso, mantener y conservar la fuente, cuya deducción admita esta ley, en la forma que la misma disponga”. Por su parte, el artículo 80 establece: “Los gastos cuya deducción admite esta ley, con las restricciones expresas contenidas en la misma son los efectuados para obtener, mantener y conservar las ganancias gravadas por este impuesto y se restarán de las

¹ El actor tiene como actividad principal declarada, ante el organismo fiscal, la realización de servicios de contabilidad y teneduría de libros, auditoría y asesoría fiscal y su actividad secundaria es la de brindar servicios de asesoramiento, dirección y gestión empresarial, realizados por integrantes de los órganos de administración y/o fiscalización en sociedades anónimas.

ganancias producidas por la fuente que las origina”. Es decir, hace a la estructura del impuesto a las ganancias establecer la forma y oportunidad de la deducción de los gastos para así obtener la ganancia, sin embargo, la ley nada dice en particular sobre las rentas de cuarta categoría².

En particular, indicó la Cámara que del juego armónico de todas estas disposiciones legales y de las reglamentarias dictadas en su consecuencia, se desprende que el criterio es que cuando los gastos hayan sido realizados con el propósito de mantener y conservar la fuente u obtener, mantener y conservar las ganancias gravadas y en tanto no se verifique alguno de los casos no admitidos por el artículo 88, la deducción de tales gastos es procedente en todas las categorías por responder a la idiosincrasia del impuesto a la renta neta, sin que el organismo recaudador se encuentre autorizado a trabar el cómputo so pretexto de no compartir el criterio de necesidad o de pertinencia del gasto, asignado por el contribuyente.

Asimismo, señaló que es doctrina aceptada que la necesidad de deducir ciertos gastos en la determinación del tributo no puede ser evaluada con certeza por el organismo recaudador, toda vez que es ajeno al negocio de que se trate y ella corresponde al contribuyente, porque siempre se trata de circunstancias del directo conocimiento de éste. En efecto, el control no puede ir tan lejos como para determinar la inutilidad del gasto o la exageración de su monto para la producción de la ganancia juzgando discrecionalmente la buena administración de la empresa de que se trata. En otros términos, el Fisco puede controlar los gastos por su función productiva, para aceptar o no su existencia y su magnitud en relación con la ganancia bruta, pero no puede censurar los gastos, sustituyendo la decisión empresarial y sus motivaciones por el criterio administrativo de conveniencia y oportunidad (conf. Dino Jarach “Impuesto a las Ganancias”, Ed. Cangallo, 1980, p. 73).

Por tal motivo, la deducción de los gastos necesarios para obtener la ganancia o para mantener y conservar la fuente no exige otro recaudo que la comprobación de orden teleológico³, respecto a que la erogación está destinada a lograr la ganancia o mantener y conservar su fuente (conf. Dino Jarach “Finanzas Públicas y Derecho Tributario”, Abeledo Perrot, 1996, p. 552) (de conformidad con lo resuelto en la causa 24130/2011 “Gelblung Samuel c/DGI” del 14/2/2012).

En consecuencia, la Cámara señaló que no resulta fundado el criterio del Fisco de sostener que los gastos de vestimenta no pueden ser deducibles por no ser necesarios para mantener u obtener la fuente productora de ganancias, a poco que se advierta que se trata de vestimenta de tipo formal y de habitual uso para un profesional que ejerce actividades tales como contador y director de sociedad y que en ningún caso supera los \$10.000, tal como lo señaló oportunamente el Tribunal Fiscal, correspondiendo rechazar los agravios del Fisco sobre el punto y confirmar lo resuelto por el Tribunal Fiscal al respecto.

4. A modo de cierre

En forma complementaria al fallo analizado, se puede consultar la sentencia de la Sala A del Tribunal Fiscal de la Nación (TF48278-I- 22/08/2018) en la causa “Rosen Mónica Graciela S/apelación” y de la Sala III, del 21 de abril de 2021, de la Cámara Contencioso Administrativo Federal en la causa “Rosen, Mónica Graciela (TF 48278-I) c/DGI s/recurso directo de organismo externo”.

En relación a las causas indicadas, la fiscalización verificó la situación de la Sra. Mónica Graciela Rosen, frente al impuesto a las ganancias, período fiscal 2010, detectando que dedujo improcedentemente

² Por otro lado, el artículo 81 enumera una serie de conceptos deducibles con carácter general y el artículo 82, hace lo propio respecto de las deducciones especiales que se admitirán sobre las cuatro categorías de ganancias, con las limitaciones previstas en la ley. Asimismo, los artículos 85, 86 y 87 especifican cuáles son las deducciones especiales admitidas para la primera, segunda y tercera categorías, respectivamente.

³ Según define el diccionario de la Real Academia Española (RAE), “la teleología” es la doctrina centrada en las llamadas causas finales (es decir, los fines).

gastos de fuente argentina, los cuales no fueron validados, entre los que se encontraba los de “diarios y revistas”. Al respecto, Tribunal Fiscal de la Nación sostuvo los mismos argumentos antes indicados respecto de la procedencia de la deducción, en tanto no se verifique alguno de los casos no admitidos por el artículo 88. Asimismo, agregó que, en lo referente a la carga probatoria, le corresponde al contribuyente demostrar la veracidad de los gastos y su vinculación con las ganancias gravadas, destacando que esa no es tarea que quepa al organismo recaudador, por ser ajeno al negocio de que se trate.

En los fundamentos a favor del contribuyente el TFN señaló que los montos abonados a la editorial “Rubinzal y Culzoni” eran admisibles, por tratarse de una editorial especializada, de lo cual podría inferirse que la recurrente - contadora publica de profesión- debió adquirir las publicaciones para el desarrollo de su actividad. Por otra parte, el Tribunal Fiscal de la Nación recordó que en lo referente a la carga probatoria, respecto a la deducción de gastos que tienen relación con la actividad, es el contribuyente quien deberá demostrar la veracidad de los gastos y su vinculación con las ganancias gravadas para que la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) no pueda impugnar las deducciones y no la administración quien debe probar que cada uno de ellos no resultaba idóneo para conservar, obtener y mantener las ganancias⁴.

No obstante lo antedicho, el Tribunal Fiscal indicó que es doctrina aceptada que la necesidad⁵ de deducir ciertos gastos en la determinación del tributo no puede ser evaluada con certeza por el organismo recaudador, toda vez que es ajeno al negocio de que se trate y la misma corresponde al contribuyente, porque siempre se trata de circunstancias del directo conocimiento de éste (in re causa N° 6117 “Editorial Dante Quinterno S.A.”, sentencia del 26/11/1970, Tribunal Fiscal de la Nación, Sala “D”). También señaló que “el concepto de necesidad es relativo y debe aplicar en función de la finalidad de las erogaciones y que sería muy peligroso que la AFIP en cada erogación determine o pretenda establecer la efectiva productividad del gasto quitando al empresario la flexibilidad que precisa el manejo de su negocio y que hace que muchos de los gastos en que incurra no redunden necesariamente en la producción de un rédito que pueda imputarse específicamente al gastos en que se ha incurrido”. Por otra parte, también esbozó que “el tope o límite a considerar no puede ser otro que aquel que surja de la razonabilidad del monto gastado, en relación con las características particulares de la actividad en cuya función se realizan y con el monto de los ingresos obtenidos en su ejercicio, que se transforman en guía cuantitativa de orientación.

Frente al fallo antes indicado, a favor del contribuyente, por la deducción de publicaciones especializadas, el organismo fiscal interpuso recurso de apelación argumentando que no se observa la relación de causalidad entre los gastos y la renta gravada y explicando que si bien el concepto de gasto deducible puede abarcar un sinnúmero de situaciones, lo cierto es que la ley del gravamen condiciona su deducibilidad a la circunstancia de que el mismo sea necesario para obtener, mantener y conservar la fuente, extremo que - señala- no se cumple en la especie.

Frente a lo indicado, la Cámara recordó en lo concerniente al gasto generado por la suscripción a la revista, que como se dijera anteriormente, el a quo admitió su deducción agregando que el gasto en trato no encuadra en ninguno de los supuestos expresamente admitidos, ni en los no admitidos, razón por la cual debe examinárselo en base a la regla general. Bajo esta premisa, se estima que la decisión adoptada por el a quo en este particular aspecto luce ajustada a derecho, merecedora por tanto de confirmación en esta instancia. En otras palabras, “si tomamos debida lectura del desarrollo expositivo efectuado por el a quo para fundar su decisorio, [...], no puede sino concluirse que las argumentaciones propuestas por la demandada no lo resienten”.

⁴ Es un indiscutido principio procesal -aplicable a todo litigio aún no judicial- que siempre es a cargo de quien afirma un hecho la prueba de su existencia cuando pretende fundar en él un derecho (Fallos: 217:635, entre otros muchos más; esta Sala, 13-9-2005, “Macnet S.A. -TF 14723-A- c/ O.O.A.”; ídem V, 3-7-2007, “Relojes I rel S.R.L. -TF 18490-A- c/D.G.A.”).

⁵ Otro antecedente sobre este tema es el de la periodista Magdalena Ruiz Guiñazú, donde la Sala D del Tribunal Fiscal de la Nación, con fecha 5 de marzo de 2008, convalidó que la deducción en el impuesto a las ganancias de gastos de ciertos, como los de restaurante, de recepciones, de obsequios, de ropa, entre otros.

Bibliografía

- “Rosen Mónica Graciela c/DGI s/recurso directo de organismo externo”, TF48278-I- (Sala III de la Cámara Contencioso Administrativo Federal 4 de Abril de 2021).
- “Rosen Mónica Graciela S/apelación”, TF48278-I- (Sala A del Tribunal Fiscal de la Nación 22 de Agosto de 2018).
- “Tavil, Juan Manuel c/Dirección General Impositiva s/recurso directo de organismo externo”, 21774/2021 (Sala IV de la Cámara Contencioso Administrativo Federal 2021).



Cultura y Comunicación Organizacional: Un emoji no vale más que mil palabras

Lic. Sergio Scheffer, Profesor Adjunto de Comunicación Organizacional, Licenciatura en Recursos Humanos, Venado Tuerto (Red UTN-UCES).

¿Es correcto enviar un mensaje de WHATSAPP para comunicar una ausencia al trabajo? Con esa pregunta iniciamos durante muchos años la unidad vinculada a la comunicación digital en la materia de Comunicación Organizacional de la Licenciatura de RRHH en UCES; claro, todavía la aplicación de mensajería instantánea parecía algo mucho más informal y no terminaba de verse como una posible herramienta laboral salvo en algunos casos particulares.

Actualmente WHATSAPP y especialmente su herramienta de grupos, funciona como un canal de comunicación válido en las organizaciones, pero de todos modos, la pregunta sigue funcionando como interpelación: ¿es correcto notificar una ausencia laboral por esta herramienta?. La respuesta rápidamente se encuadra en la Cultura Corporativa de cada Organización y expresa que dicho mensaje será correcto si la empresa incorpora WHATSAPP como una herramienta válida de comunicación dentro de sus canales.

Por supuesto, que dicha comunicación de ausentismo tendrá un estilo y unas normas para que el mismo sea tomado como una comunicación formal. De todos modos, al igual que en cualquier interacción social, hay una regla que siempre aplica y es uno de los preceptos básicos de la Comunicación Social: decir algo no quiere decir que el mensaje haya llegado a destino y más aún, haya sido comprendido como tal.

En términos de WHATSAPP, “el doble tilde” no debe dejar tranquilo a nadie como una señal de respuesta.

Días atrás los medios de comunicación nacional publicaron una historia real a propósito de un despido de un trabajador en la localidad de Río Negro, Argentina, en donde un emoji se convertía en el eje central de la misma. En los títulos periodísticos se manifestaba que un hombre había sido despedido luego de comunicar una ausencia por WHATSAPP, siendo que desde la empresa le habían respondido con un emoji con el pulgar hacia arriba. El pulgar para arriba, prácticamente es una garantía en cuanto a emojis de una aceptación de lo que fuere que se encuentre arriba del mismo.

Sin embargo, el uso del “prácticamente” no es casual, porque como dice uno de los padres de la comunicación Paul Watzlawick, ningún fenómeno debe comprenderse sin tener la certeza de abarcar el contexto en que dicho fenómeno tuvo lugar.

¿Qué pasó entonces en el caso del trabajador despedido en Río Negro?

Si nos adentramos en la historia laboral de este ex empleado, vemos que poseía 47 sanciones previas y un importante número de faltas injustificadas. Sin lugar a dudas, el contexto empieza a revelar otra historia. El empleado accionó judicialmente en contra de la empresa por considerar que fue despedido en forma injusta y que por ende debía cobrar la indemnización correspondiente.

Antes de ser despedido, el trabajador tenía 9 faltas en ese mismo mes y tal cual se publica en el

texto de la causa, “luego intentó justificar esas faltas y se comunicó con un teléfono corporativo de la firma, desde donde le respondieron con el clásico emoji del pulgar hacia arriba que ofrece la plataforma de mensajería de WHATSAPP”.

El Tribunal Superior de Justicia provincial de la localidad de Río Negro consideró como “ambigua” la interpretación de un emoji por mensajes, y además evaluó las faltas y sanciones previas del empleado, para decidir que su despido era válido.

Quizás uno puede llegar a preguntarse el por qué de dicho emoji como respuesta entonces. La clave está en entender a los emojis como parte de la comunicación no verbal que se juega en cada interacción. Un emoji que dice “ok” en otro contexto puede decir eso mismo en forma irónica. Imaginemos por ejemplo una pareja que va a celebrar su aniversario y viene organizando una cena muy especial realiza una reserva en un restaurante con un mes de anticipación. Un día antes del evento, uno de los dos pregunta si se puede cambiar a otro día la celebración para ir a un recital... si la comunicación de esto se realiza por WHATSAPP y la única respuesta a dicho mensaje es un pulgar para arriba... sería muy lógico entender que en ese emoji, no hay ningún ok, hasta que el contexto demuestre lo contrario.

Bibliografía

- (6 de Septiembre de 2023). “Pidió faltar al trabajo, recibió un emoji aprobatorio, pero no alcanzó y lo despidieron”. Obtenido de www.ambito.com/informacion-general/pidio-faltar-al-trabajo-recibio-un-emoji-aprobatorio-pero-no-alcanzo-y-lo-despidieron-n5813652
- Brandolini, A.; González Frígoli, M.; Hopkins, N. . (2009). Comunicación Interna. Claves para una gestión exitosa. . Buenos Aires : La Crujía.
- Villafañe, J. (2002). Comunicación interna. En: Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas. (2ª ed.). Madrid, España: Pirámide.
- Watzlawick, P., Beavin, J. y Jackson, D. (2009). Teoría de la comunicación humana: interacciones, patologías y paradojas. (13ª ed.). Barcelona: Herder.



La salud mental en la agenda del negocio – Parte II. De la Declaración a la Acción

Lic. Sandra Scarlato, Profesora Adjunta de Psicología, Licenciatura en Recursos Humanos, Sede Tigre.

Nuevamente un placer reencontrarme con nuestros estimados lectores, para seguir avanzando en este tema que toma cada vez más relevancia entre los desafíos de la Gestión de las Personas en las Organizaciones, a nivel global.

Ya en ediciones anteriores de nuestros *Apuntes Empresariales* (Marzo 2022 y Diciembre 2022) venimos ubicando las distintas perspectivas y abordajes que vienen tomando lugar en la intersección entre “Salud mental y Trabajo”, en donde hemos visto además que los principales organismos internacionales de referencia han avanzado y tomado posición clara y firme al respecto. En este sentido, nuestra perspectiva previamente denominada como “Integradora” es un camino institucionalmente avalado e instalado, del cual ya se observan deliberados intentos por señalar algunas directivas de acción, junto a sus principales fundamentos.

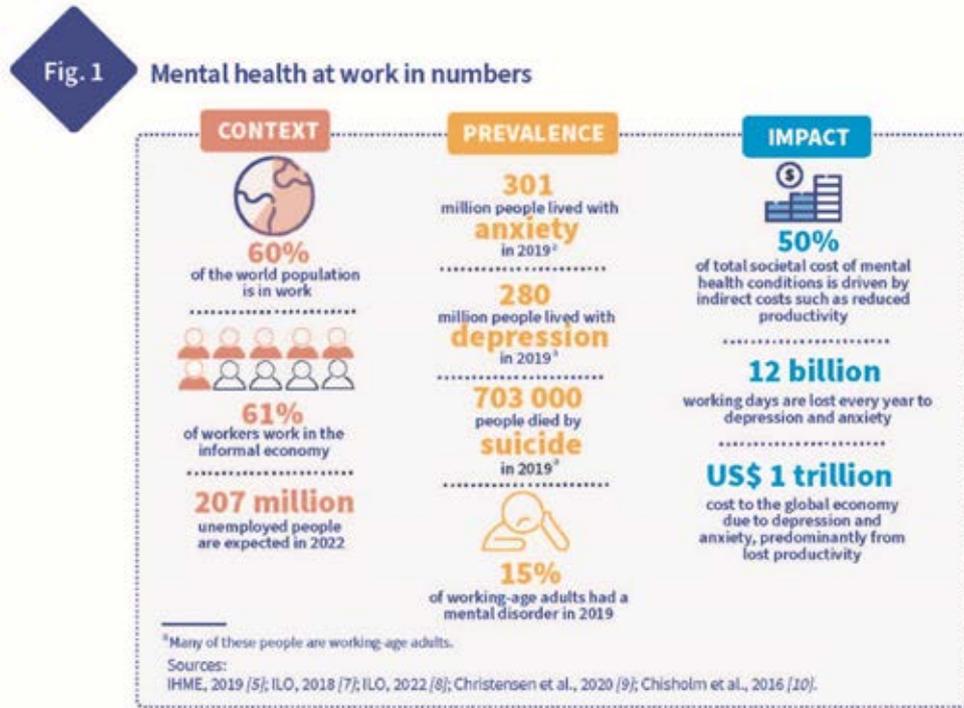
Para impulsar esta toma de conciencia, ya en **2016 la OIT en su documento “Estrés en el trabajo”** explicitaba la siguiente referencia: *“Los costes directos e indirectos relacionados se están sólo empezando a cuantificar. Sin embargo, algunos países desarrollados evalúan el impacto económico del estrés relacionado con el trabajo, los comportamientos asociados y los trastornos mentales. Por ejemplo, en Europa, el coste estimado de la depresión relacionada con el trabajo es de 617 billones de euros anuales, que incluyen el coste para los empleadores del absentismo y el presentismo (272 billones de euros), la pérdida de la productividad (242 billones de euros), los costes para la sanidad pública (63 billones de euros) y los costes de las indemnizaciones por discapacidad de la seguridad social (39 billones de euros)”*.

De este modo observamos una muy interesante perspectiva sistémica de cuantificación de costos ligados al Estrés en el trabajo, segmentando su análisis de impacto en las categorías de “empleados”, “empleadores” y “sistemas de salud”, solo por mencionar aquellos principales actores sociales que van a resultar damnificados en este contexto; pero sumémosle a esto que a su vez cada uno de ellos forma parte de una “cadena de producción – consumo” en los ecosistemas de cada comunidad, la cual se verá afectada a fin de cuentas en una mayor escala de ramificación.

Con el afán de avanzar justamente hacia el plano de la acción, a continuación nos vamos a referir a una publicación de Septiembre de 2022 de la **OIT junto a la OMS**, en donde desarrollan un muy exhaustivo **“Brief de Políticas para la prevención y promoción de políticas de salud mental en el trabajo”**, el cual dejo citado en las referencias bibliográficas para su mayor profundización.

En este informe, se invita imperiosamente a tomar acciones de escala global para abordar la salud mental en el trabajo. El reporte además ilustra estrategias prácticas para gobiernos, empleadores, trabajadores y sus organizaciones en los sectores público y privado. **Se centra en la prevención de riesgos psicosociales, la protección y promoción de la salud mental y el apoyo a los trabajadores con problemas de salud mental, para que puedan participar y prosperar en el mundo del trabajo.**

Al inicio de su lectura, el texto nos ubica en un sentido de urgencia imperioso, en términos de salud, población afectada y pérdidas económicas:



Fuente: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/362983/9789240057944-eng.pdf?sequence=1>

Como vemos, con mediciones que datan del 2019, las prevalencias patológicas mayormente ubicadas eran: ANSIEDAD – DEPRESIÓN – SUICIDIOS. Y luego están sus consecuentes impactos en la economía mundial.

Seguidamente, se nos ofrecen líneas de acción para abordar los ejes centrales de PREVENCIÓN, PROTECCIÓN/PROMOCIÓN Y SOPORTE:



Fuente: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/362983/9789240057944-eng.pdf?sequence=1>

Ahora bien, llevando esto a nuestra realidad cotidiana local, cierto es que dependiendo de la dimensión y alcance de las distintas organizaciones, muchas de ellas pueden ya tener asignados presupuestos en áreas específicas con programas de avanzada en esta materia. Y en algunos casos, los profesionales de nuestra comunidad de RRHH a veces llegamos a creer que es solo bajo estas favorecidas circunstancias, en que este tipo de iniciativas pueden llevarse a cabo. Sin embargo, la verdad empírica nos alienta a poder tomar algunos lineamientos de estas propuestas, sin sobrecargar significativamente el monto destinado a inversiones en Capital Humano, las cuales sin duda van a repercutir positivamente en la productividad y bienestar de nuestros colaboradores.

Tomentos entonces algunas recomendaciones citadas en dicho material y su campo menos controvertido: El de la PREVENCIÓN.

En este campo, algunas posibilidades de toma de acción concretas, podrían ser:

- **Charlas de sensibilización** de profesionales de salud mental, para identificación temprana de contingencias en salud mental y mejores prácticas de bienestar general, orientadas a la **dotación en general**
- Capacitación a los Líderes en los principales fundamentos del **Neuroliderazgo** para reducir posibles impactos negativos en la gestión de las personas desde los roles de conducción.
- **Efectuar mediciones de Clima Laboral y encuestas de Liderazgo**, como indicadores de control de riesgos ligados a la cultura de relacionamiento y condiciones de trabajo en la organización.
- **Capacitar a la dotación de Capital Humano** en la detección temprana de emergentes de Salud Mental

Claramente, ubicamos estas acciones en el nivel de lo “mínimo fácticamente posible” para cualquier organización que tenga un área de Capital Humano que pueda canalizar estas intervenciones a través de proveedores especializados.

El citado reporte brinda además una exhaustiva guía de acciones que recomiendo enfáticamente tener en cuenta, sin dejar de lado el hecho que siempre “lo ideal es enemigo de lo posible.” En verdad, cualquiera de las iniciativas anteriormente mencionadas pueden significar un doble impacto positivo, tanto en prevención de contingencias como en promoción y aumento del bienestar general de las personas en la organización.

Para finalizar, una reflexión que me parece imposible de soslayar a la hora de tomar acciones sobre prevención de Salud Mental en el trabajo, es la siguiente: ninguno de los cambios y su aceleración exponencial que modelan nuestro presente laboral, va a detenerse en sus consecuencias ansiógenas para nuestra salud mental. Si bien podemos hacer como en la película “No mires arriba” y ensayar distintas opciones de evasión al problema, estos factores del mundo BANI del que tanto hablamos (como propone Jamais Cascio), seguirán actuando sobre nosotros. Y nuestra única oportunidad de adaptación exitosa reside justamente en “no mirar para otro lado”, y tomar ACCION sobre lo que se evidencia necesario.

Bibliografía

- Cascio, J. (2022). The BANIFramework. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=stBdyNBwfpU>
- Oficina Internacional del Trabajo. (2012). Obtenido de Capítulo "El Stress relacionado con el trabajo": https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms_203378.pdf
- OIT. (28 de Abril de 2016). Obtenido de Estrés en el trabajo - Un reto colectivo: <https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2016/490658.pdf>
- OMS. (28 de Septiembre de 2022). Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>
- OMS. (2022). Obtenido de <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/362983/9789240057944-eng.pdf?sequence=1>
- OMS. (2022). Obtenido de Directrices de la OMS sobre salud mental en el trabajo: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/363173/9789240058309-spa.pdf>
- Rock, D. (2009). Your Brain at Work. Harper Business.
- UCES - IECIF. (Marzo de 2022). Obtenido de Apuntes Empresariales: http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/bitstream/handle/123456789/6295/Apuntes_Empresariales_1-2022.pdf?sequence=3
- UCES - IECIF. (Diciembre de 2022). Obtenido de Apuntes Empresariales: http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/bitstream/handle/123456789/6295/Apuntes_Empresariales_4-2022.pdf?sequence=6



Los Círculos de Calidad aplicados a Capital Humano

Ing. Alejandro Daniel Bertorello, Profesor Titular de Dirección Estratégica, Licenciatura en Recursos Humanos, Sede Rafaela.

Contar con Círculos de Calidad le proporciona a la organización y a las personas una buena salud laboral con el desafío constante de mejora, por lo que suele ser un factor motivacional de alto impacto.

Es por ello por lo que en este **artículo se propone que se evalúe la implementación para Capital Humano.**

La metodología de Círculos de Calidad favorece que el desarrollo en mejora continua sea consistente y sostenible en el tiempo, con objetivos claros y cuantificables.

Cuando se decide comenzar a explorar el trabajo en Círculos de Calidad, lo que se hace es comenzar a reunir personas con interés en realizar aportes de manera voluntaria en mejora continua. Pueden ser personas que trabajen en el mismo sector o no, pero que luego reportarán a sus superiores las conclusiones a las que arriben. Se debe mantener una frecuencia de trabajo sostenida en el tiempo.

Los principios que sustentan a los círculos de calidad son:

- Fomentar el trabajo en equipo
- Nadie conoce tanto el trabajo como la persona que lo realiza cotidianamente
- Las ideas individuales siempre son inferiores a las ideas del grupo

Lo que se busca con esta metodología es:

- Contribuir a mejorar y desarrollar la empresa
- Respetar el lado humano de las personas apostando a un ambiente de trabajo integrador y satisfactorio
- Potenciar a cada persona su talento para el mejoramiento continuo

El hecho de que la participación sea voluntaria es fundamental para que se genere el sentido de pertenencia y no se trabaje por imposición.

El papel de un Círculo de Calidad es:

- Identificar problemas
- Seleccionar el problema de mayor importancia
- Hacer que el círculo investigue dicho problema
- Encontrar las soluciones
- Sugerir las medidas correctivas
- Exponer el problema con las potenciales soluciones

Esta técnica resulta muy utilizada por las organizaciones que quieren enfocarse en la gestión por

procesos, ya que se busca una permanente observación con ojos críticos teniendo siempre por guía el mejoramiento continuo.

Primero, lo primero: Establecer el Círculo de Calidad

Para poder introducir la metodología debemos tener en cuenta que se deben llevar a cabo una serie de fases o etapas⁶:

1. Convencer y comprometer a la Dirección en el proceso.
2. Establecer la organización necesaria para la administración de los Círculos de Calidad.
3. Comprometer al sindicato.
4. Desarrollar un plan de trabajo para la introducción de los Círculos de Calidad, a efecto de que éstos formen parte de la operación del negocio.
5. Reglamentar la forma de operación de los Círculos de Calidad.
6. Desarrollar los Sistemas de Apoyo para los Círculos de Calidad.
7. Aplicar programas de capacitación a todo el personal y niveles de la empresa, para que se tenga un conocimiento y metodología de trabajo homogéneos.
8. Disponer de los apoyos didácticos y logísticos para las tareas de los Círculos de Calidad.

Hoy en día es posible que el sustento del desarrollo se lleve de manera digital, permitiendo el monitoreo no solo de las actividades, sino también, de los resultados obtenidos. De esta manera todos los involucrados pueden seguir de cerca el desempeño del Círculo.

Las herramientas comunicacionales disponibles en la actualidad hacen que resulte muy ágil compartir la información.

Objetivos de los Círculos de Calidad

1. Propiciar un ambiente de colaboración y apoyo recíproco en favor del mejoramiento de los procesos operativos y de gestión.
2. Fortalecer el liderazgo de los niveles directivos y de supervisión.
3. Mejorar las relaciones humanas y el clima laboral.
4. Motivar y crear conciencia y orgullo por el trabajo bien hecho.
5. Concientizar a todo el personal sobre la necesidad de desarrollar acciones para mejorar la calidad.
6. Propiciar una mejor comunicación entre los trabajadores y los directivos o gerentes.
7. Dar a conocer los avances y obstáculos a vencer para lograr una mejora constante.

Dentro del desarrollo, se deben tener en cuenta algunas personas claves que serán las responsables de llevar adelante el proceso y sostenimiento de este. Ellos son:

- El Facilitador: debería dirigir las actividades y coordinar las reuniones. Es el nexo del Círculo de Calidad con toda la empresa e incluso con externos en el caso de que fuera necesario.
- El Líder del Círculo de Calidad: es el líder natural del equipo y debería ser una persona que refleje el apoyo de la Dirección de la Empresa. Inicialmente suele ser un Supervisor de la estructura. Luego puede cambiar por acuerdos internos. Debería promover la participación, el trabajo en equipo, dar seguimiento a las actividades, y favorecer a la exposición de los resultados.

⁶ Thompson; Círculos de Calidad. Cómo hacer que funcionen. 1º Ed, pp 43.

- **El instructor:** debería ser quien organiza y realiza los cursos de capacitación para todos. Su función sería la de brindar herramientas para favorecer el trabajo del Círculo de Calidad.
- **El Asesor:** suele ser quien aconseja a todo el equipo de trabajo, pero especialmente a los líderes. Debería participar de todas las reuniones, para luego tratar los temas en privado; para poder ayudar a las personas a explotar su máximo potencial. Debería ser una figura de colaboración para el resto.
- **El experto:** debería ser una persona que, por su conocimiento técnico o científico, está facultado para dictaminar la factibilidad de la solución o medida propuesta por el Círculo de Calidad.

La propuesta para comenzar a trabajar en este tema es designar el Facilitador dentro de la empresa y que sea la persona que se ocupe de comenzar las gestiones relacionadas a la formación del círculo.

La perspectiva es que con el paso del tiempo se puedan ir desarrollando círculos acordes a las necesidades.

Con esto se podría garantizar que se trabajaría de manera continua y sistemática en la mejora.

Se deben diseñar los indicadores que mostrarán la situación actual y los objetivos, de manera que se pueda hacer un seguimiento estratégico. La propuesta en este punto es que se trabaje en conjunto con el área de IT para programar esos indicadores y se defina la mejor manera de visualizarlos.

Finalmente, desde la compañía se debe hacer mucho esfuerzo por sostener la metodología y luego tratar de implementar las sugerencias provenientes de los círculos de calidad, esto fomentará que en el ambiente se respire la relación ganar-ganar entre todas las partes y sea otro punto más que se sume al trabajo motivacional de las personas.

El objetivo de sugerir este tipo de metodología para Capital Humano, es ir de menos a más en el camino de la transformación, y el enfoque se recomienda que sea con personal propio de la empresa. Esto permitirá un alto involucramiento de las personas y garantizará la transversalidad de la incumbencia. Seguido a esto, debería realizarse un programa de incentivos que destaque a los equipos que alcancen los objetivos.

Un ejemplo puede ser que se conforme un círculo de calidad para trabajar en la reducción del ausentismo.

Resulta de especial interés dejar en claro que el impacto de los círculos de calidad propuestos se debería ver reflejado en el trabajo de mejora continua, siendo éstos el inicio de metodologías como la Resolución Estructurada de Problemas (PDCA) mediante la Hoja A3.

También se debe tener en cuenta que los círculos de calidad llevan aparejada la capacitación interna del personal involucrado. Esto se piensa como mejora en las habilidades de las personas y en el incremento de la intelectualidad de la compañía.

Bibliografía

Thompson, P. (1984). Círculos de calidad: cómo hacer que funcionen. Norma.

El impacto de las nuevas tecnologías en los profesionales en Ciencias Económicas

Lic. Rodrigo Morales, Profesor Adjunto de Tecnología de la Información y Comunicación, Carrera de Contador Público, Virtual.

El impacto de las tecnologías informáticas está produciendo cambios en todos los aspectos de nuestra sociedad, desde cómo nos comunicamos (teléfonos inteligentes y redes sociales), como nos capacitamos (educación a distancia, aplicaciones educativas, etc.) y hasta dónde comemos (por caso, ¿quien de nosotros no revisa las críticas de un restaurant antes de visitarlo en alguna red social?).

Las Ciencias Económicas no están exentas de verse afectadas y como profesionales, debemos primero comprender la problemática mencionada para luego tomar las mejores decisiones.

Los cambios mencionados impactan de distintas maneras a saber:

Digitalización de los procesos de negocio

Las organizaciones comenzaron la digitalización de sus procesos de negocio hace ya muchos años y pudimos observar una profundización de ésta desde la pandemia de 2019. Sobresalen en este punto los softwares ERP por medio de los cuales una organización puede gestionar sus procesos de negocio, desde la contabilidad y las compras hasta las ventas, sueldos y tantas otras actividades. También podemos mencionar los softwares CRM que permiten una mejora en la comunicación con los clientes.

Esta digitalización implica que los profesionales deban conocer como operar con este tipo de sistemas para poder realizar sus actividades diarias, por ejemplo, cuando se quieren realizar registraciones contables, practicar una auditoría de estados contables o realizar análisis con los datos que contienen las aplicaciones. Es por ello que el conocimiento del sistema y el trabajo en conjunto con los profesionales en informática, se vuelve algo fundamental.

No quisiera dejar de mencionar dentro de este proceso de digitalización, al que están viviendo el dinero con el surgimiento de las monedas digitales, como por ejemplo, el tan conocido Bitcoin o el Ether por nombrar algunas. Por lo que, más allá de ser casi una obligación su conocimiento por parte de los profesionales, se está abriendo un campo de actuación importante para los colegas que se capaciten y ofrezcan sus servicios al mercado.

Automatización de tareas

La automatización de las tareas es un paso natural luego de la digitalización de los procesos de negocio. Esto permite por ejemplo, que ante la recepción de una factura electrónica, nuestro sistema ERP realice la registración contable de la misma en forma automática sin necesidad de interacción de un ser humano. De hecho, en las grandes organizaciones, la mayoría de las registraciones contables son de ese tipo.

Por otro lado, hoy en día también contamos con la RPA (Robotic Process Automation). Se trata de una tecnología, básicamente un software, que nos permite automatizar las tareas repetitivas y tediosas que realizamos en el día a día, por ejemplo, nos permiten automatizar la liquidación de impuestos, realizar cruces de datos u ordenar documentación en distintas carpetas de un directorio.

Es importante que los profesionales conozcan las tecnologías como RPA porque no sólo permiten automatizar su trabajo y conseguir eficiencias en los tiempos que dedican a cada tarea sino que también, por ejemplo, se abre un gran campo laboral para que, gracias a sus conocimientos, participen en la implementación de este tipo de soluciones en las organizaciones, brinden soporte y participen en la implementación de mejoras.

Mejoras en el análisis de datos

El análisis de datos se ve mejorado con la utilización de herramientas informáticas que permiten realizar análisis precisos, rápidos y a bajo costo. Esto permite contar con información detallada para la toma de decisiones, lo que redundará en mayores ingresos para las organizaciones.

Las mejoras en el análisis de datos se logran primero porque disponemos de datos digitalizados cuyo crecimiento se ve sustentado por el avance de la internet de las cosas (IOT por sus siglas en inglés de Internet Of Things). Y segundo por la aparición de muchísimas aplicaciones que nos permiten tomar los datos digitales y procesarlos rápidamente y con una variedad de análisis y presentaciones muy grande.

Cada día más, el conocer este tipo de aplicaciones de análisis de datos, se vuelve algo básico en la tarea de muchos analistas contables, financieros y económicos. No sólo en el uso dentro de organizaciones, sino también como un servicio más a ser ofrecido en el mercado. Por ejemplo, un profesional podría ofrecer un análisis económico financiero rápido, efectivo y con presentaciones visuales que llamen la atención de sus clientes.

Por cierto, mencione la IOT y me gustaría comentar que se trata de la conexión de dispositivos de uso cotidiano a internet, como la heladera, el aire acondicionado o el auto. Por lo que, estos dispositivos generan un flujo enorme de datos a una gran velocidad (de ahí también surge el término Big Data). Imaginemos por un segundo el potencial para una empresa de tomar los datos de sus flotas de camiones, maquinaria productiva y herramientas, analizarlos y así tomar mejores decisiones en cuanto al mantenimiento de equipos, mejora en rutas de entrega de sus productos, medición de la eficiencia de distintos equipos de trabajo, etc.

Mejoras en la comunicación y colaboración

Hoy en día el correo electrónico empieza a tener un menor peso en la comunicación, no sólo entre las personas en su vida privada, sino también en las organizaciones. Aparecen herramientas que logran una comunicación mucho más fluida como son las redes sociales. Se utilizan aplicaciones similares a Facebook para compartir información a nivel organización y aplicaciones como Teams de Microsoft para las video llamadas y chateo en línea. Y por supuesto aplicaciones como wasap y telegram de mensajería instantánea.

Todo lo mencionado mejora mucho la comunicación y son herramientas que todo profesional debe considerar no sólo para compartir información con sus compañeros o dependientes en una organización, sino también para mejorar la calidad y disponibilidad de las comunicaciones con sus clientes. Por ejemplo, se pueden compartir archivos con información económica, reportes, análisis, etc., de forma mucho más ágil. Sin duda hoy en día un profesional independiente no puede dejar de realizar sus tareas diarias sin utilizar un servicio de mensajería instantánea.

Utilización de la nube

Como mencione antes con la digitalización, el uso de la nube que ya tenía un gran crecimiento, se vió reforzado con la pandemia de 2019. La pandemia forzó a la mayoría de los trabajadores del Mundo a trabajar desde su casa y así la nube permitió el home office a millones de personas. La nube no es ni más ni menos que un servicio vía internet que ofrecen muchas empresas en el cual uno puede adquirir el uso de servidores (se denomina infraestructura como servicio), el uso de servidores y software de base (se denomina plataforma como servicio) o hasta el uso de determinadas aplicaciones (software como servicio).

La nube permite a los profesionales en ciencias económicas disponer de aplicaciones a toda hora y en todo lugar, accesibles mediante su celular. Esto no sólo mejora la calidad de vida de los profesionales (al armonizar el equilibrio entre vida profesional y descanso) sino que también, permite brindar servicios de manera mucho más eficiente. Por lo que el conocimiento de la nube se vuelve importante para todo aquel que quiera tener éxito en sus tareas.

A su vez, la nube reduce la inversión requerida para poder disponer de distintas herramientas profesionales que sirven para ofrecer más y mejores servicios. Esto porque no es necesario contar con instalaciones con hardware (servidores donde se instalen las aplicaciones a utilizar por ejemplo) para correr las aplicaciones que necesito, sino que ahora utilizando la nube, puedo disponer de estas sin necesidad de hundir capital. Pago por los servicios que utilizo y por lo tanto, es posible asignar los costos en forma más precisa.

Por último, la nube es muy flexible, permitiendo escalar los servicios que contratamos simplemente haciendo un clic de computadora, lo que es muy positivo cuando necesito ampliar mi capacidad de procesamiento ante una mejora en mis negocios así como también cuando, ante una reducción del trabajo, necesito reducirme.

Seguridad de datos

Ya he mencionado la digitalización de los procesos de negocio y la automatización del trabajo de oficina mediante una tecnología como RPA, lo que redundará en el manejo por parte de los profesionales, de una inmensa cantidad de información. Es por ello que podemos darnos cuenta la importancia que cobra la Seguridad de la Información como herramienta para proteger la información digital. Los profesionales en ciencias económicas deben tener muy en cuenta la seguridad de la información al trabajar en forma cotidiana no sólo con grandes volúmenes de datos sino también con datos muy sensibles. Pensemos por ejemplo en datos económicos, financieros, y personales de proveedores, clientes y empleados.

En la actualidad ante la digitalización de la que hablamos, un profesional de ciencias económicas podría perder todos los datos de sus clientes (liquidaciones de impuestos, contabilidad, liquidaciones de sueldos, etc.) al sufrir un ataque informático mediante un virus o un ransomware (se trata de una aplicación maliciosa que encripta los datos de nuestro equipo para luego pedirnos un rescate en bitcoins por ejemplo). Es claro ante el ejemplo mencionado, que los profesionales deben considerar la seguridad de sus equipos, no sólo con antivirus sino también realizando copias de seguridad y siempre estando atentos a no compartir sus datos personales con cualquiera ni a caer en engaños que sólo buscan estafarnos.

Por cierto, en lo que respecta al cuidado de la información (datos personales de nuestros clientes, proveedores, empleados, etc.) debemos considerar el cumplimiento de la ley de protección de datos personales 25.326.

Pero tengamos en cuenta que, no sólo debemos proteger la información tan valiosa con la cual trabajamos o los datos personales como nos exige la ley mencionada, sino que cada día se aplican mayores medidas de seguridad que son impuestas por diferentes organismos públicos. Por ejemplo, la utilización de la firma digital para la firma de documentos o la encriptación de los datos que van a ser compartidos utilizando internet. Otro ejemplo es la utilización de la tecnología que se utiliza actualmente en la rúbrica de libros digitales en las sociedades por acciones simplificadas criptográfica (se utiliza el hash que es un algoritmo para transformar datos en una serie de caracteres de longitud fija).

Conclusión

Creo que es importante que como profesionales nos llevemos 5 ideas básicas que nos servirán para poder afrontar estos cambios producto del avance tecnológico. Expongo dichas ideas a continuación:

1) Afrontar el cambio, no confrutarlo ni negarlo

Como cualquier otro cambio, la clave no es confrontarlo sino aceptarlo. Aceptar el cambio nos puede brindar oportunidades como ser líderes o promotores en la implementación temprana de nuevas tecnologías, otorgándonos una ventaja decisiva sobre el resto.

2) Aprovechar las oportunidades que genera el cambio

Como mencionaba previamente, el cambio genera para los que lo adopten rápidamente, importantes oportunidades. Por lo cual, es una muy buena estrategia aprovechar las oportunidades que se presentan. Por ejemplo, podemos ofrecer servicios para implementar tableros de comando y de control confeccionados con herramientas de análisis de datos como Power Bi o Tableau, brindar servicios claros y rápidos de análisis de datos para organizaciones, podemos participar en el análisis funcional para la implementación de nuevas aplicaciones de negocio, etc.

3) Perseguir una formación continua

Los profesionales en ciencias económicas tenemos bien en claro que la formación continua es fundamental no sólo para mantenernos actualizados, sino para poder seguir ofreciendo nuestros servicios. Esto, obviamente, se torna crítico cuando hablamos de nuevas tecnologías, las cuales tienen tasas de cambio más elevadas a todo lo que hayamos visto. Hoy la formación es para toda la vida. Y en este punto la tecnología nos aporta múltiples recursos para mantenernos actualizados, como por ejemplo, los cursos online o hasta cursos y charlas de la profesión de que suben constantemente a YouTube.

4) Buscar el apoyo de otros colegas

Apoyarnos en el conocimiento y la experiencia que tienen otros colegas nos permitirá enfrentar más preparados los desafíos que se nos presenten. Y no sólo se trata de pensar en determinadas personas en forma individual, sino que también podemos recurrir a múltiples instituciones donde reunirnos con otros profesionales que poseen un conocimiento o experiencia que nosotros no tenemos y necesitamos para imbuirnos de las nuevas tecnologías. Estoy hablando de consejos y colegios profesionales, asociaciones y hasta diferentes áreas dentro de las universidades en donde podremos compartir saberes y experiencias. Y sin dudas, las redes sociales de profesionales que podemos encontrar en múltiples plataformas.

5) Relacionarnos y colaborar con profesionales de base tecnológica

Pero no se trata solamente de relacionarnos con otros colegas de nuestra rama del conocimiento, sino también podemos apoyarnos y colaborar con profesionales de ciencias de computación o ingeniería que nos va a permitir generar sinergias y ampliar no sólo nuestros conocimientos, sino el alcance de nuestros servicios profesionales. Pensemos en las oportunidades laborales que se abren para los profesionales que se dediquen a implementar sistemas contables, a realizar auditorías de sistemas, a dar soporte a usuarios o participar en modificaciones o mejoras de sistemas de gestión entre otros.

Parecen ideas muy simples, pero a veces las olvidamos o no le damos la importancia que cada una de ellas tiene. El futuro de nosotros como profesionales implica aceptar los cambios aprovechando las oportunidades que se presentan, capacitarnos siempre y colaborar con colegas y con profesionales de base tecnológica. Este es un gran desafío, pero sin duda nos hará mejores profesionales y nos permitirá afrontar el futuro con una mejor perspectiva.



IECIF

**INSTITUTO DE ESTUDIOS CONTABLES,
IMPOSITIVOS Y DE FINANZAS DE LA EMPRESA**

UCES

**FACULTAD DE
CIENCIAS
ECONÓMICAS**