

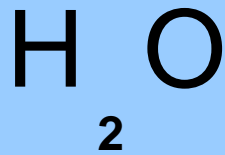
EL PODER Y EL JUEGO POLITICO HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA UNA AUDITORIA INTERNA EXITOSA

RAFAEL GERMOSEN, CPA, MBA, MCA
Presidente del Instituto de Auditores Internos de la
República Dominicana

OBJETIVOS

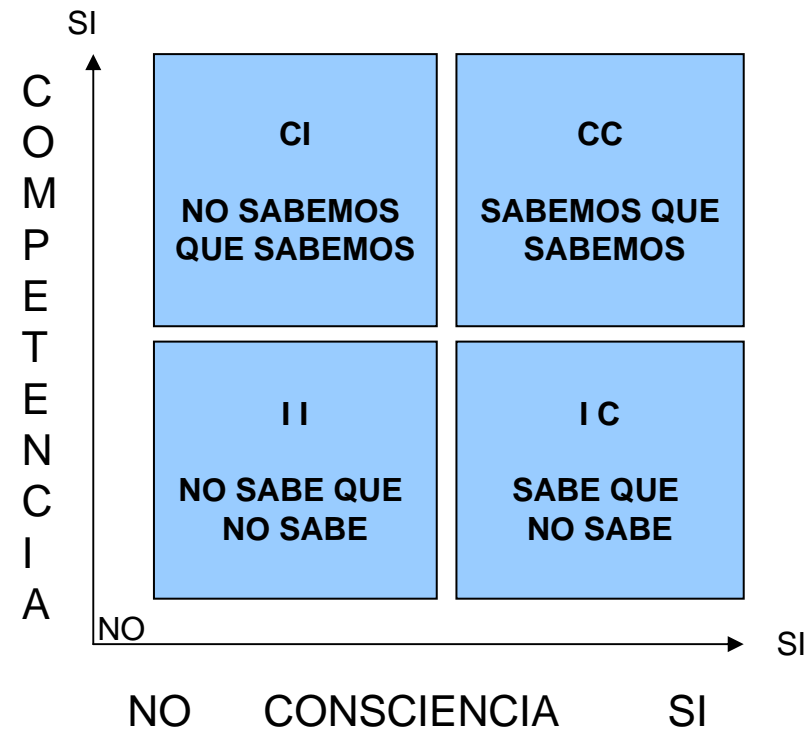
- Definir el concepto de poder.
- Explicar la importancia del poder y su manejo político para logra la efectividad y eficiencia del Auditor Interno.
- Motivar a los auditores interno para que sean reflexivos y no reactivos.
- Lograr que los presentes me otorguen un extraordinario aplauso.

DOS PREGUNTAS IMPORTANTES



Cuántos 9 hay entre los números 9 y 100 ?

COMPETENCIA Y CONSCIENCIA



Qué es el PODER ?

- “Dominio, imperio, facultad o jurisdicción que uno tiene para mandar o ejecutar una cosa.”
- “Tener facilidad, tiempo, lugar, autorización de hacer algo.”

Diccionario Pequeño Larouse

La Necesidad del Poder

El motivo que impulsa a las personas a obtener puestos de alto nivel es la “necesidad de poder”

Henry Mintzberg.

Quien busca el poder se esfuerza para alcanzar puestos en los que puedan ejercer su autoridad sobre un gran número de personas.

El ejercicio del poder y la autoridad que confiere un puesto de alta jerarquía, junto al deseo de prestigio y salarios altos, son parte de la satisfacción obtenida producto de la lucha competitiva para obtener y conservar dicho puesto.

El Juego del Poder

- El juego del poder es parte de la administración, y los que mas lo disfrutan son quienes lo juegan mejor.
- Tendencia a métodos autoritarios en lugar de consultivos o participativos.
- Los gerentes tienen una necesidad de poder y piensan que tendrán mejores resultados si la alta gerencia compartiera mas su autoridad con ellos.

Que se debe hacer ?

- Se debe aprender a ejercer la autoridad de modo adecuado a las características de la situación y de las personas involucradas.
- La fuente real del poder es el conocimiento y las habilidades, la fuerza de su personalidad individual y no la autoridad que le confiere el puesto.
- El exceso de confianza en la autoridad tradicional que les confiere el puesto puede ser nocivo para sus aspiraciones profesionales.
- En vez de autoridad para contratar, ascender o despedir empleados, se requiere la obtención de mejores resultados de la mayoría de los subordinados, reconocimiento de sus capacidades por la alta gerencia y confianza de los auditados.

EL AUDITOR INTERNO QUIERE SER EXITOSO DEBE ESTAR CONSCIENTE DE QUE:

1. Cuando carece del conocimiento o habilidades requeridos para ejecutar el trabajo, necesita saber como compartir su autoridad con quienes saben que es lo se debe hacer para obtener resultados.
2. Cuando carece del carisma necesario para conseguir la cooperación voluntaria, habrá de ser capaz de compartir su autoridad tradicional con los líderes informales, si existiesen.

EL AUDITOR INTERNO QUIERE SER EXITOSO DEBE ESTAR CONSIENTE DE QUE:

3. Cuando sabe que es lo que se tiene que hacer y posee la habilidad y la personalidad para realizarlo, tendrá que ejercer su autoridad tradicional para obtener los resultados que persigue.
4. El Líder no puede evitar el ejercicio de la autoridad, es preciso que entienda su naturaleza y limitaciones, y ser capaz de emplearla de modo adecuado.
5. Empatía

EL PODER POLITICO

Una organización es una entidad que funciona con base en varios sistemas de influencia o poder:

- a) Autoridad
- b) Ideología
- c) Experiencia
- d) Política

La actividad política a menudo es divisoria y conflictiva, suele enfrentar a los individuos y grupos en contra de los poderes mas legítimos, y cuando estos son débiles, los enfrenta entre sí.

JUEGOS POLITICOS

TIPO	RAZONES	PRACTICADO POR:	COMENTARIO
La insurgencia	Resistir la autoridad, a veces a la experiencia y la ideología	Niveles bajos	Va de la protesta a la rebelión
La Contra-insurgencia	Imponer el poder legítimo	Niveles altos y medios	Se fundamenta en autoridad jerárquica
Patrocinio	Construir una base de poder mediante empleo de superiores	Individuos adjuntos a alguien con estatus	Se profesa lealtad a cambio de poder

JUEGOS POLITICOS

TIPO	RAZONES	PRACTICADO POR:	COMENTARIO
Elaboración de alianzas	Avanzar o lograr objetivos comunes	Niveles iguales	Negocian contratos implícitos de apoyo mutuo
Construcción de imperios	Construir base de poder individual con los subordinados	Niveles altos	No de manera cooperativa con iguales, sino en particular con los subordinados
El Presupuesto	Construir base de poder sobre la asignación de recursos	Niveles altos	Practicado abiertamente y con reglas claras.

JUEGOS POLITICOS

TIPO	RAZONES	PRACTICADO	COMENTARIO
La experiencia	Base de poder sobre la experiencia adquirida o la simulación	Todos los niveles	Evita propagar habilidades, preservando el conocimiento adquirido. Se presentan como expertos
Opresión	Poder mediante la acción opresora del poder legitimo	Niveles altos y medios	Emplea el poder legitimo de manera ilegítima
Linea contra Staff	No para aumentar el poder, sino para vencer a su rival	Todos los niveles	Se enfrenta la autoridad formal de línea con la experiencia especializada

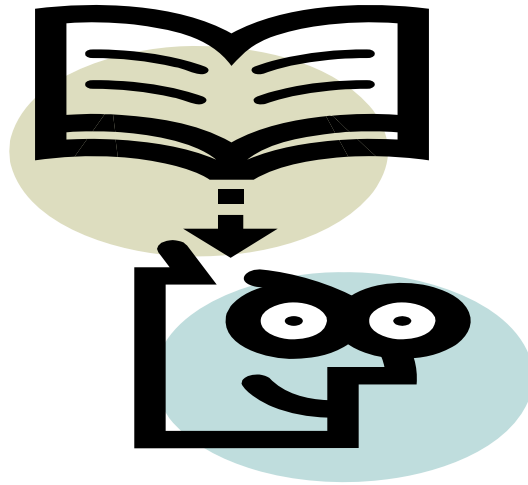
JUEGO POLITICO

TIPO	RAZONES	PRACTICADO	COMENTARIO
Campos rivales	Para vencer a un rival, surge cuando los juegos de alianza y creación de imperios dan como resultados dos grandes bloques de poder	Personas de alto nivel. Unidades de trabajo	Es el juego de mayor poder divisorio

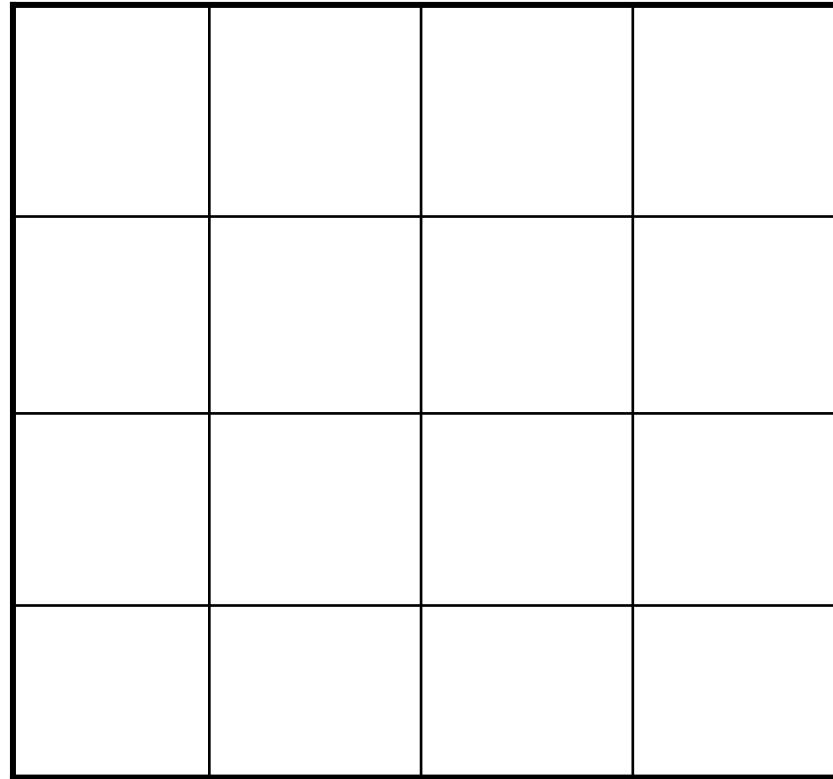
CONCLUSIONES

- Las organizaciones requieren de profesionales reflexivos que puedan analizar situaciones con enfoques diversos y creativos.
- El auditor interno para lograr sus objetivo de una manera exitosa debe cumplir con las normas técnicas y los principios éticos que establecen nuestra profesión, pero tiene el deber de adquirir el conocimiento y las habilidades que lo dotarán del poder legitimo.
- Los auditores tenemos que comprender y asimilar la idea de que el poder y los juegos políticos son una realidad en nuestras institución y que necesitamos de su comprensión para poder sacar la mayor partida en ellos.

VIDEO



CUANTOS CUADRADOS HAY?



FIN

MUCHAS GRACIAS