

Según se lee en las conclusiones del artículo escrito por Mikael Cäker, Sven Siverbo & Johan Åkesson (2022), titulado [Performance measurement systems, hierarchical accountability and enabling control](#), publicado por *Accounting and Business Research*, 52:7, 865-889: “This study aims to further our understanding of how superior managers’ use of PMSs for control purposes may support subordinate managers’ experience of PMSs as enabling. Our abductive research process, case study of a manufacturing unit, and accountability perspective have (1) furthered our understanding of how superior managers can support enabling control by providing enabling design characteristics (see Table 2, Column 2) and (2) developed new knowledge about how managers may act in foreground hierarchical accountability processes to trigger the use of design characteristics (see Table 2, Column 3). In addition, we have elaborated on how extending performance evaluation over time and limiting the discretion of subordinate managers to play out within hierarchical communication supports superior managers’ ability to use PMS for control while triggering subordinate managers to use enabling design characteristics. We conclude that superior managers’ use of PMS to support enabling control can be combined with their use of PMS as a control tool.” La palabra [control](#) admite varios significados, siendo claramente polisémica, característica de la que algunos se aprovechan para enredar las discusiones. Luego de muchos años de lectura, a lo cual algunos llaman investigación, sin serlo, decidimos que había que distinguir las funciones de los

administradores de las de los auditores, como desde hace mucho tiempo se sostiene en la literatura contable universal y alrededor de 40 años en la literatura jurídica colombiana. Es así como siempre que hablamos de control nos referimos a una función propia de los administradores, que corresponde en todas sus modalidades o manifestaciones exclusivamente a estos. De esta manera es posible sostener que los servicios de aseguramiento pueden apoyar a los dueños o controlantes cuando examinan y deciden sobre la conducta de los administradores, a los administradores cuando en ejercicio del control deciden estimular o corregir algunas acciones, y a los actuales o eventuales inversionistas al tomar decisiones respecto de inversiones. Sin embargo, el control no puede atribuirse a los revisores fiscales, comisarios de cuentas, síndicos o auditores, pues se caracteriza por un poder (el de mando) que corresponde a los administradores en todas las legislaciones en atención a sus funciones y responsabilidades. El artículo citado se dedica a reflexionar sobre los efectos que producen los controles de la alta gerencia sobre sus subordinados (y así, repetidamente, hasta el más bajo nivel de la organización). Para la alta gerencia los controles tienen distintas finalidades, como asegurar la observancia de ciertas reglas, o indicar las metas que esperan alcanzar. Para lo subordinados los controles les pueden señalar lo que tienen que hacer para no ser regañados. No hay que pensar en otras cosas ni hacerlas, sino, únicamente, acatarlas para vivir tranquilo.

Hernando Bermúdez Gómez