

Comunidades bien protegidas

Hernando Bermúdez Gómez

Como muy acertadamente nuestro querido y respetado Samuel Alberto Mantilla opinó recientemente, el marco de COSO se está tratando que sea una sombrilla que cubra todo lo imaginable. Nosotros observamos que se han publicado guías como *Blockchain and Internal Control: The COSO Perspective (2020)*, *Achieving Effective Internal Control Over Sustainability Reporting (ICSR) (2023)*, *Achieving Effective Internal Control Over Robotic Process Automation (2024)*, *Achieving Effective Internal Control Over Generative AI (2026)*. Dejamos a los más entendidos definir si efectivamente la citada sombrilla funcionará bien. Desde nuestro punto de vista nos parece adecuado, conveniente, que de unos conceptos se llegue a procedimientos, de manera que las empresas tengan andamiajes sólidos y no que cada cual invente un modelo de supervisión, contraloría, control, auditoría, interventoría o cómo se les ocurra. Pero lo acertado es que lo igual se trate similarmente y lo diferente de manera distinta. Quienes piensan que las finanzas comprenden totalmente a las empresas están equivocados. Muchos factores y realidades no se acercan a lo financiero y este no los capta. Hoy en día hay estancos bien definidos: el administrador controla, el auditor informa si lo hace según lo esperado, el Estado castiga a quienes demuestra que violaron las normas. El tamaño, la complejidad y otros factores han implicado un enfoque de riesgos: ¿Cuáles son las posibilidades de que algo se haga indebidamente? ¿Qué medidas se han puesto en vigor para que ello no suceda o se advierta y contenga rápidamente? ¿Funcionan como se espera los controles establecidos? Revise con escepticismo y suficientemente las áreas no controladas o con controles defectuosos. Considere toda la evidencia disponible. Si es administrador, aplauda, corrija, mejore. Si es asegurador dictamine, reporte, informe su conclusión. En nuestro país muchos imaginan que todo se resuelve con listas de chequeo. Se ve que no saben de qué hablan. Los chequeos son costosos, ineficientes y fácilmente eludibles. Cosa que se ha descuidado muchísimo son los factores psicológicos que deben estar presentes para lograr buenos resultados. Mientras la conciencia de los ciudadanos es la ausencia de la autoridad, todos hacemos lo que se nos ocurra. En materia del tráfico desde el peatón hasta el vehículo más grande hacen cosas negativas. A muchos solo les falta pasar por encima de los techos. Cuando uno menos piensa se pasan los semáforos en rojo, se echan encima de los demás, piensan que los pitos empujan, avanzan por encima de los límites de velocidad, transitan por donde tienen prohibido, etcétera. Sin duda COSO acertó cuando exigió un buen ambiente de control.

Bogotá, marzo 11 de 2026.