

Proactivo “mata” reactivo

Hernando Bermúdez Gómez

Luego de informar que en su última encuesta encontró un gran incremento en ciertos riesgos, HUB, como se lee en la [página web del FEI](#), indicó: *“Para los directores financieros, la traducción financiera es directa. El aumento de los ingresos puede enmascarar el aumento de los costes de insumos derivados de aranceles, precios de la energía, materias primas y la volatilidad de la cadena de suministro, haciendo que las métricas de riesgo basadas en los ingresos sean poco fiables precisamente cuando la precisión más importa. Las organizaciones sin planes de contingencia probados se enfrentan a pérdidas sin seguro, a prolongados periodos de inactividad operativa y a impactos en cascada de costes de segundo y tercer orden en todas las cadenas de suministro. Y la complejidad regulatoria que abarca ciberseguridad, gobernanza de inteligencia artificial (IA), privacidad de datos y gobernanza corporativa está acumulando directores y directivos (D&O), seguros de responsabilidad por prácticas laborales (EPL) y exposición a responsabilidades de formas que muchas organizaciones aún no han incluido completamente en sus cálculos de riesgo. Como ilustra el gráfico "Riesgo en Tecnología y Ciberseguridad" que se muestra a continuación, el aumento de preocupación es más pronunciado entre los líderes estadounidenses.”* Por eso la FEI titula el informe diciendo: *“Reactivo no es una estrategia: qué significa la madurez en gestión de riesgos para tus resultados”* El artículo destaca la rapidez de las reacciones sobre toda capacidad de soportar siniestros. Prepararse para no caerse o para levantarse del suelo en forma casi inmediata son tareas que suponen personal muy competente, fuertes infraestructuras y gran fortaleza financiera. Es porque no contamos con estas condiciones por lo que nuestras estrategias suelen ser meramente reactivas. Las pérdidas económicas puede que sean parcialmente cubiertas por los contratos de seguros, pero si la clientela queda desprotegida perderemos uno de los activos clave de la organización. El pensamiento empresarial, que necesariamente es prospectivo, es, en todo caso, una estimación de probabilidades, que, para países como Colombia, sin bases de datos públicas -entre otras cosas por la equivocada interpretación de la protección de los datos personales, incluidos los financieros, y la fortaleza de las bases de datos sobre los clientes y proveedores- es casi imposible. Muchos profesionales recetan el enfoque de riesgos, del cual no saben casi nada. Pero como de ello se habla por muchos lados, se “suben al bus” para estar a la moda. Otros profesionales viven de las enfermedades, de las ilegalidades, de los fracasos, por lo cual no ayudan a defenderse contra todas esas deficiencias. El aseguramiento es una práctica que existe a partir de los peligros de la agencia. Por eso, cuando el asegurador se alia con el preparador, desaparecen en la realidad las defensas.

Bogotá, abril 6 de 2026.