S

egún sostienen Dunli Zhang, Ting Zhang & , Guanghua Ma, en su artículo [*Can non-executive equity incentives reduce internal control ineffectiveness? Evidence from China*](https://doi.org/10.1111/acfi.12653), publicado por *Accounting & Finance* 60 (2020) 4467–4496, “*In this study, we examine the effect of employee incentive policies in China on the quality of their internal control systems. Our study is inspired by the human capital theory of corporate governance, which argues that human and physical capital complement each other and bind a firm together. However, the role of complementarity is partly dependent on how employees are motivated. We posit that by implementing equity incentives for non-executive employees, firms can improve the professional skills and enthusiasm of employees, thereby reducing the ineffectiveness in internal control processes. Using data from Chinese listed firms for the period 2012–2018, we find evidence that firms that implement strong equity incentives for non-executives are less likely to have weaknesses in their internal control process compared to firms with weak nonexecutive equity incentives.*”

Este artículo nos hizo recordar el dicho popular según el cual “el ojo del dueño engorda la vaca”. Cuando se desarrolla en los empleados un sentimiento de propiedad, de posesión, cuando ellos conciben su empresa como un hogar, mejora el cuidado de todos los recursos de la respectiva entidad. Estos sentimientos son mucho más efectivos que miles de reglas y políticas de control interno y que variadas formas de supervisión. Este comportamiento se advierte en varios pueblos, especialmente antioqueños. Administrar no consiste en dar órdenes, como lo piensan muchos dueños, controlantes, administradores, que tienen una inclinación legalista. Administrar exige cuidar todos los detalles, cometido que demanda el apoyo, la colaboración, el entusiasmo, la energía, la diligencia, espontánea, voluntaria, de todos cuantos se relacionan en una organización. Dicho en otras palabras, la administración del talento humano es fundamental. Hay que motivar a las personas, generar pertenencia, promover identificación con la misión, la visión, los valores de la entidad, lograr satisfacción, adquirir lealtad. No puede ser que a los contadores les apliquen el refrán que dice “en casa de herrero, azadón de palo”. Es decir, no pueden esperar una buena administración en sus clientes, que, entre otras cosas, mejore los controles internos, mientras en sus propias entidades no hagan lo mismo. El cuidado del comportamiento humano se está quedando por fuera del maremágnum de reglas contra la corrupción. La actitud de los funcionarios consistente en proteger su organización es mucho más efectiva que todos los códigos, programas y sistemas de administración de riesgos que nos han impuesto. Ahora bien: los primeros que deben administrarse son los dueños, controlantes, administradores, porque las organizaciones tienden a imitarlos. Si llegan tarde todos lo hacen. Les copian la forma de vestir, de hablar, de comer, de celebrar, los conceptos de verdad, los valores empresariales. Esto también sucede al interior de un equipo de auditoría.

*Hernando Bermúdez Gómez*