

**“IMPACTO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL CON LA APLICACIÓN DEL
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO (MECI) EN LA UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA”.**

Autores:

Jonatan Bustamante Escobar
C.C. 1.128.447.358
Jcepillo88@hotmail.com

Marsela Quintero Cuervo
C.C. 41.950.445
quintero.marcela@gmail.com

Andrés Felipe Reyes Romero
C.C. 1.121.838.096
andresfelipereyro@hotmail.com

Asesor Metodológico:

Carlos Mario Ospina
cmospina@economicas.udea.edu.co

Asesor Temático:

Jaime Obando Cárdenas
obando.jaime@gmail.com

**Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Ciencias Contables
2011**

“IMPACTO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL CON LA APLICACIÓN DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO (MECI) EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA”.

RESÚMEN

Actualmente es innegable que las organizaciones se encuentran inmersas en entornos globales y competitivos. A medida que crece el mercado la competencia se hace más intensa, es por esto que, tanto las instituciones públicas como privadas, se vienen preocupando mucho más por mejorar su desempeño organizacional. Es así, como muchas instituciones le apuestan al control como pieza fundamental, para lograr la competitividad requerida por el mercado. Consciente de esto el ESTADO colombiano ha procurado que todas las instituciones públicas lleven un adecuado modelo de control interno, estableciendo como base El Modelo Estándar de Control Interno (MECI) para las entidades del ESTADO, argumentando que de esta manera puede orientarse al cumplimiento de sus objetivos institucionales y por lo tanto a mejorar su desempeño. Pese a lo anterior aunque este modelo en su forma es muy estructural, si no se tiene dentro de la organización un adecuado ambiente de control con la participación de un personal que posea una buena escala de valores éticos y excelentes relaciones, incorporados a través de la cultura de cada entidad, difícilmente podría llegar a alcanzarse la efectividad de dicho modelo.

PALABRAS CLAVES:

Control interno, Modelo Estándar de Control Interno (MECI), Ambiente de control, Cultura Organizacional, Universidades Públicas.

“IMPACTO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL CON LA APLICACIÓN DEL MECI EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA”

“El impacto en la cultura organizacional que tiene la aplicación del modelo MECI, como herramienta para el control en la gestión administrativa de la Universidad de Antioquia”, nace como una reflexión sobre los problemas a los que están expuestas las empresas del sector público, ya que actualmente su administración se encuentra inmersa en unos esquemas conceptuales y viejas técnicas que no permiten mejorar en todos los ámbitos la gestión de estas organizaciones.

El problema surge en el grupo de investigación, debido a los fenómenos que se pueden observar comúnmente en escenarios cercanos a la realidad que rodea el medio académico, y en este caso la Universidad de Antioquia, es el principal escenario donde el grupo ha percibido fallas que existen en la gestión de dicha entidad, y por esto surgen las inquietudes en la aplicación del MECI, como herramienta para el control en la gestión administrativa de las entidades públicas.

Esta investigación pretende evaluar el impacto en la cultura organizacional del modelo MECI, como sistema de control en la gestión de las operaciones y de los procesos administrativos de la Universidad de Antioquia, ya que el MECI, es un modelo estándar para las entidades del ESTADO que permite orientar la gestión y el continuo mejoramiento de sus procesos. De esta manera se plantea, que si en la administración se aplican dichos parámetros de manera adecuada, sería más efectivo el papel que desempeñan los servidores públicos. En tanto, lo que se pretende no es evaluar el modelo, sino de qué manera, la administración logra su máximo aprovechamiento o en qué momento de la gestión este pierde su efectividad.

1. APROXIMACION AL ENTORNO DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS.

En Colombia, tal y como lo indica la ley 30 de 1992, existen diferentes entidades de educación superior, entre las que se encuentran las instituciones universitarias, las escuelas tecnológicas y las instituciones técnicas profesionales. Todas ellas se diferencian entre si, por su campo de acción, aunque comparten un objetivo común: el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral.

Se entiende por Universidad, *“la institución que acredite su desempeño con criterio de universalidad y que además esté facultada legalmente para ofrecer programas de formación en las actividades de investigación científica o tecnológica; en profesiones o disciplinas; y en la producción, desarrollo y transmisión del conocimiento y de la cultura universal y nacional”* (ley 30 de 1992).

Las Instituciones Universitarias según las fuentes de financiación que utilicen, pueden clasificarse en dos grandes grupos: Universidades Públicas y Privadas. Las Universidades privadas deberán ser constituidas como personas jurídicas de utilidad común, tal y como lo establece la Ley 30 de 1992. De otro lado, las Instituciones Universitarias Públicas deben organizarse como entes públicos autónomos, con régimen especial y vinculadas al Ministerio de Educación Nacional en lo que se refiere a las políticas y la planeación del sector educativo.

Las Universidades públicas, hacen parte de la administración pública descentralizada y se caracterizan por operar de forma independiente y autónoma, ellas pueden ser de Orden Territorial y de Orden Nacional y sus principales características son:

- Personería jurídica
- Autonomía académica, administrativa y financiera
- Patrimonio independiente y poder para elaborar y manejar su presupuesto de acuerdo con las funciones que le corresponden

El Consejo de Estado, en su radicado 1076 de 1998, manifestó lo siguiente, acerca de la autonomía de las Universidades Públicas. *“...El concepto de autonomía universitaria implica la consagración de una regla general que consiste en la libertad de acción de los centros educativos superiores para lograr que el acceso a la formación académica en la educación superior tenga lugar dentro de un sistema libre de interferencias del poder público, tanto en el campo netamente académico como en el de la orientación ideológica, o en el manejo administrativo o financiero de la entidad educativa. Sin embargo, esa libertad de acción no puede extenderse al punto de propiciar una universidad ajena y aislada de la sociedad de la que hace parte y, en el caso de las de carácter público, emancipadas por completo del Estado que las provee de recursos y patrimonio”*.

El máximo órgano de dirección y gobierno de las Universidades Públicas es el Consejo Superior Universitario, este tiene dentro de sus funciones, definir las políticas y la organización académicas, administrativas y financieras de la institución.

Tal como indica la Ley 30 de 1992, los ingresos y el patrimonio de las instituciones estatales de Educación Superior estarán constituidos por:

- Las partidas que se le sean asignadas dentro del presupuesto nacional, departamental, distrital o municipal
- Los bienes muebles e inmuebles que actualmente posean y los que adquieran posteriormente, así como sus frutos y rendimientos
- Las rentas que reciban por concepto de matrículas, inscripciones y demás derechos y por los bienes que como personas jurídicas adquieran a cualquier título

Las Universidades Públicas deben seguir unos lineamientos generales relativos a su comportamiento y rendición de cuentas, es por esto, que el Estado ha definido y establecido un sistema de control interno, para todos sus organismos con la intención de evaluar la estrategia y la gestión de los mismos, así como de homogenizar ciertos procesos y reducir riesgos.

La Universidad de Antioquia tal y como lo indica en su portal virtual, *“...es una institución estatal del orden departamental, que desarrolla el servicio público de la Educación Superior, creada por la Ley LXXI del 4 de diciembre de 1878 del Estado Soberano de Antioquia, organizada como un ente Universitario Autónomo con régimen especial, vinculada al Ministerio de Educación Nacional en lo atinente a las políticas y a la planeación del sector educativo y al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología”*.

Goza de personería jurídica, autonomía académica, financiera y presupuestal, rentas y patrimonio propios e independientes. Se rige por la Constitución Política, la Ley 30 de 1992 y las demás disposiciones que le sean aplicables, de acuerdo con su régimen especial y las normas internas dictadas en ejercicio de su autonomía.

Actualmente en la Universidad de Antioquia, se está implementando un proyecto que busca la transformación o evolución de su gestión, con el ánimo de que en un futuro, se dé una mayor coordinación y armonía en sus actividades misionales y de esta manera puedan mejorar la calidad de sus procesos, esta transformación básicamente, está encaminada en aplicar un modelo de gestión por procesos, el cual consiste en la interrelación de todos y cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la universidad, enfocándolos hacia la satisfacción del cliente, pero para esto, se requiere además de un gran compromiso por parte de quienes la conforman, de manera que comprendan los procesos necesarios, para cumplir con la razón de ser de la universidad, y que se apropien del trabajo en equipo, la mejora continua, la optimización de los recursos y por consiguiente, la satisfacción de todas las partes interesadas.

La Universidad debe ser vista como un componente del entorno en el cual se desenvuelve y al cual logra impactar e influenciar por medio de su accionar. Esto lo tiene presente la Universidad contemplado en su Plan de Desarrollo, donde analiza las condiciones de entorno, en el cual quedan consignadas ideas como esta: *“...En las últimas décadas, el mundo ha sido escenario de profundas y veloces transformaciones en los órdenes económico, político, social, cultural y ambiental. Resaltar algunas de estas dinámicas y tendencias de desarrollo en el mundo contemporáneo, en los entornos global, nacional y regional, se considera significativamente importante para concebir y desarrollar un proyecto de educación superior”* (Plan de Desarrollo Universidad de Antioquia 2006-2016, capítulo segundo).

“...debe concebirse la Universidad, como un ente multifacético, que debe volcar fuerzas hacia un nuevo rol, hacia una nueva estructura con nuevas estrategias, que van desde crear como fortaleza la participación y fomento de una función de apoyo y construcción de la economía del país, estimulando la acumulación y distribución de riqueza, hasta promover la ejecución de servicios universitarios en organismos no universitarios, como forma de extender a la sociedad competencias que antes no se contemplaban, pero que el contexto en el que deben moverse las universidades las hace recurrir al traspaso de sus fronteras” (Díaz de Iparraguirre Ana Mercedes, tesis doctoral de economía, universidad de Málaga, capítulo segundo).

En el Plan de Desarrollo 2006-2016, se identifica que la Universidad se desenvuelve en tres entornos: el Global, el Nacional y el regional, aceptando las nuevas condiciones que se presentan en los escenarios en los cuales se desenvuelve y reconociendo además el compromiso que tiene. En dichos entornos se abordan por separado, ambientes como: la economía, la política, lo social y lo cultural.

El entorno global, es básicamente una mirada a las situaciones que rodea a la Universidad de Antioquia, desde un punto de vista “macro”, reconoce que *“...con la globalización tendría lugar la unificación del mundo”* (plan de desarrollo 2006-2016 Universidad de Antioquia) gracias a los avances tecnológicos y de las telecomunicaciones, dinamizando la interacción entre todas las personas en el mundo, Además *“...Desde el nuevo papel, los Estados-nación se debilitan y lo global se impone sobre los procesos locales”* (Plan de Desarrollo Universidad de Antioquia 2006-2016, capítulo segundo), situación que favorece al intercambio de conocimiento e información, y que por lo tanto le da un papel protagónico a las Universidades.

El entorno Nacional, *“...también ha sido escenario de diversos cambios relacionados con las principales dimensiones del desarrollo. Se destacan características y dinámicas positivas como la estabilidad institucional, la diversificación de la estructura productiva, el incremento en la esperanza de vida al nacer y en el promedio de años de estudio de la población, el mayor posicionamiento de la mujer en el mundo laboral, el reconocimiento legal de la naturaleza multicultural del país y el posicionamiento de este tema en las agendas territoriales de desarrollo, entre otros”* (Plan de Desarrollo Universidad de Antioquia 2006-2016, capítulo segundo). Además se muestra la gran biodiversidad y la riqueza natural que posee el país, resaltando también que se muestra mejoría y crecimiento, *“pero no de manera suficiente para cerrar las brechas en el desarrollo social y económico nacional”* (Plan de Desarrollo Universidad de Antioquia 2006-2016, capítulo segundo).

Entender y descifrar los entornos en el cual se desenvuelve la Universidad de Antioquia resulta de vital importancia, puesto que de esta manera se podría contextualizar el servicio educativo, y poder darle el mejor enfoque posible, *“...es oportuno profundizar en procesos formativos que hagan énfasis en la generación de competencias científicas y tecnológicas, y en consolidar la relación entre ciencia tecnología y sociedad”* (Plan de Desarrollo Universidad de Antioquia 2006-2016, capítulo segundo).

2. MARCO TEORICO DE LA CULURA ORGANIZACIONAL Y SUS ELEMENTOS EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

"En toda organización, el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso y ofrecer grandes satisfacciones. Debe ser el reflejo de una vida agradable..." (Phegan, 1998, p. 13). Este grado de satisfacción solo puede ser logrado a través de un correcto direccionamiento, que permita encaminar un conjunto de principios y valores donde exista un compromiso de los individuos, reflejado en sus actividades y en el resultado de la gestión que estos realicen.

Para comprender de una mejor manera el desarrollo del tema de este trabajo de investigación, es necesario aclarar algunos conceptos referidos a la cultura y los elementos de la cultura organizacional de la Universidad de Antioquia. Conceptos claves de estudio.

Que es cultura: En la sociología, se define el concepto de cultura como: *"una característica básica de la sociedad que explica el comportamiento común adquirido por los miembros de una comunidad, a partir de sus experiencias compartidas de carácter cognoscitivo, emocional y moral"* Marín, A. y García, P. (2002). La cultura incluye tanto un sistema compartido de respuestas, como un diseño social de la conducta individual, por otra parte se tienen tres características intrínsecas de la cultura las cuales son: que esta se comparta socialmente, que se transmita entre generaciones y que se requiera de aprendizaje, ya que esta no es innata, si no que se adquiere mediante procesos de socialización.

Dicho dinamismo cultural es incorporado a la vida de las organizaciones, ya que estas no son únicamente instrumentos para el logro de una meta, si no también sistemas sociales en los que sus miembros desarrollan vínculos recíprocos a partir de las actividades que realizan. Mejía, L. y Giraldo, S. (2007) definen la cultura organizacional como *"el conjunto de comportamientos e ideas que parten del conocimiento histórico de la sociedad, encuentra en la organización un espacio en el cual puede tener un impacto en su permanencia a partir de la recopilación de valores y comportamientos que fueron exitosos en el pasado"*. Estos valores y comportamientos, se manifiestan en los miembros de la organización de acuerdo a sus procedimientos y actitudes que están como base en la estructura de su gestión, así como en la realización de sus actividades diarias. Entonces, para la empresa la cultura es el estilo propio de pensar, sentir y reaccionar ante los problemas que comparten sus miembros y que es transmitido a lo largo del tiempo.

En el campo de la administración de las empresas han surgido modelos de gestión, que prometen dar solución a los problemas que se presentan a nivel interno dentro de las organizaciones. Caso como el modelo de gestión por procesos, el cuadro de mando integral, el modelo de calidad total, reingeniería de procesos entre otros, los cuales atienden a nuevas realidades para las organizaciones, pues toman más sensibilidad y aportan un entorno de valores y de sentido, acorde a las expectativas de sus miembros.

En las organizaciones públicas, las que están al servicio de la comunidad, por su misma esencia, requieren de un alto contenido humano y del compromiso que asuman las personas de manera individual y colectiva al momento de enfrentar los retos como servidores públicos. Es así como la cultura organizacional puede llegar a ser un determinante, que se encarga de potencializar todas las estrategias a la hora de implementar y mantener el objetivo misional de estas organizaciones.

Todas estas características de las entidades públicas, dan razón del interés por el papel de la cultura en la esencia de estas empresas. Ya que es un factor diferenciador entre organizaciones, pues cada una va desarrollando su propio estilo acorde con su historia.

Dentro del plan estratégico de la Universidad en el plan de cultura 2006-2016 se reconoce que *“En Colombia, la universidad pública está obligada a superar las acciones dispersas para contribuir a las transformaciones que la sociedad demanda. Es necesario replantear la función de la extensión y de la cultura, en la medida en que la universidad no es la portadora única de ésta y la responsable de su construcción, sino que contribuye, en conjunto con los demás agentes sociales, a su desarrollo y transformación y es en, desde y con la sociedad, y no sólo para ella, como la institución tiene que participar en dicho proceso”*.

En la cultura organizacional de la Universidad de Antioquia, el grupo de investigación de acuerdo a lo planteado anteriormente ha identificado unos elementos que ayudan a la implementación del ambiente de control, y que representan para los servidores unos lineamientos de conducta, que los orienta claramente hacia la prestación de un servicio con transparencia, eficacia, eficiencia y el uso responsable de los recursos públicos. Dentro de estos elementos están:

La Filosofía: definida por Capriotti, P. (1999) como *“la concepción global de la organización establecida para alcanzar las metas y objetivos de la empresa. Establecida en sus creencias y valores y pautas de conducta que debe poner en práctica para llegar a cumplir sus objetivos*. Por esto es importante que la filosofía de una empresa este claramente establecida, ya que de esta manera, se garantiza la efectividad del trabajo en equipo de los jefes y los subordinados y así se logra delimitar las tácticas y estrategias que le permitirán a la empresa mantenerse a través del tiempo. De igual manera, la gerencia con un claro conocimiento de la misión y la visión de la empresa fomenta la participación del personal en la organización y en el logro de los objetivos.

En la Universidad de Antioquia por medio del Acuerdo Superior 1 de 1994, en su Estatuto General fueron establecidos la misión, visión, principios y valores de la universidad. Elementos que hacen parte de la filosofía de la institución y en los cuales prevalece un alto compromiso por el desarrollo del talento humano, la investigación y el enriquecimiento continuo del patrimonio cultural, natural y ambiental del país. Por esto es importante que el funcionario público de estas entidades, se pueda compenetrar fácilmente con la filosofía de la institución. Ya que de esta manera, se obtendrá mayor eficiencia a nivel personal y organizacional, mejor desempeño de los procesos y mayor calidad en la prestación de los servicios, por parte de los trabajadores públicos.

Las Relaciones Interpersonales: Obedecen básicamente a la estructura organizativa de las empresas y es un concepto que ha tomado gran fuerza en los últimos años, ya que de estas se identifican los roles, tareas y posiciones que desempeñan cada una de las personas dentro de la organización. Para Marín, A. y García, P. (2002) dicha estructura se basa en dos aspectos fundamentales: *“la jerarquía de autoridad y las relaciones informales. La primera consiste en “determinar a quien le corresponde tomar las diversas decisiones y distribuir la capacidad de decisión entre las diversas relaciones. La segunda incluye el conjunto de relaciones afectivas, emotivas y también de comunicación y transmisión de conocimientos entre los miembros de la organización”*. Entonces puede decirse que ambas se complementan, pues debe existir una conexión entre las reglas a seguir para llevar a cabo, las tareas y operaciones dentro de la

organización con el buen clima y la satisfacción de las necesidades individuales por medio de las diferentes relaciones generadas dentro de la empresa.

Bajo el enfoque del Sistema de Gestión Integral basado en procesos, que tiene la Universidad, se considera que este sistema *“está conformado por componentes técnicos, ejemplo: una arquitectura organizacional, un conjunto de aspectos asociados con la gestión, la gobernabilidad, la cultura, el direccionamiento, los recursos, la toma de decisiones, el conocimiento, el aprendizaje organizacional, las interrelaciones, la organización virtual, entre otros y por tratarse de un sistema, cualquier efecto que se genere en alguno de estos tres modelos, provocará a su vez impactos entre sí del modelo de gestión por procesos”*. Es importante que exista una completa coordinación entre los planes de la alta dirección y en la adopción y el control de las actividades de operación, por parte de los empleados, todos trabajando hacia un objetivo común que permita la consecución a los requerimientos de la sociedad y del Estado.

La información y Comunicación: Es otro componente de la cultura que se desarrolla por toda la organización de manera integral y la cual es necesaria para cumplir las responsabilidades y objetivos administrativos, obtener y comunicar la información pertinente a nivel de todos los procesos de modo que, se pueda tener fácil control y desempeño de la gestión de toda empresa. Dentro del Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005. Pág.93. Se establece que *“La Comunicación en las entidades públicas tiene una dimensión estratégica, al ser el factor que hace posible que las personas puedan asociarse para lograr objetivos comunes, en tanto involucre todos los niveles y procesos de la organización.”*.

La Universidad de Antioquia tiene definido dentro del plan de cultural 2006-2016 que la institución *“debe contribuir a la tarea de los medios de comunicación, de manera que dejen de hablarle al consumidor para involucrar la voz de los actores locales como líderes de sus propios procesos. La comunicación cultural cumple una tarea fundamental en la medida en que hace posible, a través de su tarea divulgadora, la participación de las personas en el desarrollo de procesos culturales y sociales”*.

De esta manera, para brindar información oportuna y pertinente es importante contar con una adecuada infraestructura de los sistemas de comunicación, ya que estos son una aplicación en la cual se apoyan las diferentes áreas, para mantener una correcta comunicación e información al día y eficiente de todos los procesos de la entidad. Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo, que les permita a los empleados cumplir y obtener eficiencia en sus actividades

Las Normas: Enmarcan el funcionamiento de la organización y se convierten en reglas de orden y conducta que deben seguirse por todos los integrantes de la empresa. Las normas están plasmadas dentro de los manuales de instrucciones para el comportamiento y se asocian con sanciones si son incumplidas. En el Estatuto General de la Universidad, la normatividad está incorporada dentro sus Principios como normas internas *“que rigen la vida institucional definen el marco de condiciones para el funcionamiento adecuado y eficaz de la Universidad, e inducen la adhesión y el respeto del personal universitario. Tal normatividad genera derechos y responsabilidades y está encaminada a garantizar el cumplimiento de los objetivos específicos de la Institución”*.

Para el grupo de investigación es importante la incorporación y la aplicación de los anteriores elementos de la cultura organizacional a la vida universitaria, los cuales se consideran, son relevantes a la hora de establecer un adecuado ambiente de control en la gestión de las operaciones y de los procesos administrativos de la Universidad de Antioquia y que permitan obtener los resultados esperados del modelo estándar de control interno (MECI) en la gestión pública. De igual manera asumílos al momento de fomentar la construcción de modelos de gestión basados en la ética, con los cuales se logre sensibilizar a los servidores públicos del papel de cada uno hacia el logro del verdadero objeto social de la función pública.

3. ELEMENTOS DEL MECI QUE CONTRIBUYEN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD.

El Modelo estándar de Control Interno, MECI, se incorpora con el fin de lograr un mayor impacto y eficacia en el control interno de las entidades del Estado, así como el logro de sus objetivos. Para esta situación se busca una herramienta que además de ser efectiva en el control, también genere una cultura organizacional, que permita realizar una adecuada labor en la gestión pública y a su vez, garantice el perfecto uso y distribución del presupuesto de las organizaciones.

A partir de la Constitución del año 1991, los administradores públicos, quedaron obligados a diseñar e implementar sistemas de control interno en las entidades del Estado. El artículo 209, en su inciso segundo exige que: "...la administración pública en todos sus ordenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley". De igual forma el artículo 269 de la Norma de Normas plantea "en las entidades públicas, las autoridades correspondientes, están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley". Mediante la ley 87 de 1993, se establecen una serie de normas para el diseño e implementación del control interno en las empresas estatales.

Es así, como durante un poco más de una década hasta el año 2005, el Departamento Administrativo de la Función Pública, comenzó un proceso de adaptación conceptual de la estructura del sistema de control interno COSO, cuyas siglas indican "Comite of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission", el cual, fue adaptado a las entidades públicas colombianas, generando el MECI. Posteriormente y dado que el modelo de control interno adaptado del Informe COSO, no había sido incluido en el marco normativo colombiano, el gobierno en cabeza del Presidente de la República y haciendo uso de sus facultades, decidió fijar las políticas de Control Interno, a través de la del diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno, para las Entidades del Estado MECI 1000:2005, por medio del Decreto 1599 del 23 de Mayo de 2005.

Desde el momento en que se decidió reglamentar el MECI, hasta el año 2006, se trabajó con el fin de suministrar a todas las entidades públicas unos instrumentos ,que le permitieran adaptar de una manera gradual el Modelo establecido. Para Marzo del 2006, el Departamento Administrativo de la función pública suministra a todas las entidades públicas y organismos de control, el Manual de Implementación y Desarrollo del Modelo Estándar de control Interno.

Después de tres años de emitirse el Decreto 1599 de 2005, el Departamento Administrativo de la función pública, se ve en la necesidad de buscar mecanismos para avanzar mucho más en el Modelo Estándar de Control Interno a través de ajustes al manual de Implementación, pues la

lentitud en todo el proceso de implementación del Modelo de Control Interno, para las entidades ha sido un factor de mucha incidencia en los resultados del control interno.

A partir del proceso de implementación del MECI 1000:2005, se ha buscado la manera de hacer del Control Interno, un elemento importante para la cultura organizacional de las entidades públicas, y de esta forma se facilite la gestión pública y se cumplan las funciones que mandan la constitución y la ley.

El modelo estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI 1000:2005, se concibió como una herramienta para evaluar el proceso administrativo de dichas instituciones, desde el punto de vista estratégico, de gestión y de la misma evaluación. Esta herramienta se ha venido desarrollando desde un enfoque sistémico, donde se muestra a la organización como un conjunto de elementos que interactúan bajo las condiciones tanto internas como externas del ambiente y a través de unos procesos que, permiten direccionar el sistema organizacional.

A partir del enfoque sistémico bajo el cual se desarrolla este modelo, se encuentran en la estructura tres grandes subsistemas: el subsistema de control estratégico, control de gestión y control de evaluación. Los cuales comprenden a su vez unos componentes y elementos del Modelo Estándar de Control interno. Para el caso de esta investigación, se busca profundizar en aquellos componentes y elementos que pueden mostrar el impacto que ha tenido la implementación del MECI, en la cultura organizacional de la entidad.

El Subsistema de control estratégico comprende los elementos de control interno, que orientan al cumplimiento del plan estratégico institucional (misión, visión, objetivos, metas, política etc). Durante esta investigación, se buscó identificar a el impacto del MECI, en la Cultura organizacional y a partir de esto, es que consideramos que el componente de Ambiente de Control, está orientado a general una cultura de control y de trabajo adecuado en la organización desde la planeación, la gestión de las operaciones y el mejoramiento continuo. A partir de este componente, es que se logra evidenciar estos elementos relacionados con la cultura organizacional.

Los acuerdos, compromisos o protocolos éticos, son un elemento del ambiente de control, donde se definen los principios y valores de la organización, y la forma de cómo estos, deben establecerse de acuerdo a las normas que rigen a la Universidad. Así mismo, quienes integran la entidad, deben estar en armonía con los principios y valores institucionales, de tal manera que su labor esté basada a partir de valores y se genere y fortalezca la Cultura Organizacional. Para ello, es necesario que exista una conciencia en la organización, sobre cómo deben establecerse estas bases éticas y como deben aplicarse en la institución. El MECI, propone elementos vitales como las políticas de buen gobierno, que deben establecer las entidades públicas para general esta cultura propia de control y de gestión que contribuya a los resultados óptimos para la organización.

Otro elemento de vital importancia para generar un impacto en la cultura organizacional es el Desarrollo del Talento Humano; está comprendido por las políticas que define en este caso la Universidad, para direccionar y promover las competencias y aptitudes de todos los colaboradores de la institución, a través de unos principios que se ajustan a los perfiles que requiere la universidad y a las necesidades del entorno social en el que se desenvuelve la Universidad. Para que este elemento contribuya a la Cultura Organizacional, se considera necesario que tanto la Universidad como el servidor público, se orienten hacia el desarrollo de sus capacidades profesionales, laborales y personales, y que a su vez la institución genere esos

espacios para la formación y el desarrollo de sus colaboradores. A su vez, es necesario que exista una retroalimentación interpersonal, donde se transmitan diferentes conocimientos, que contribuyen a optimizar la gestión de las áreas de trabajo en la Universidad. Es muy importante que en este elemento haya una perfecta coherencia con los principios y valores de la universidad y se actúe con transparencia, justicia, igualdad y eficiencia en las labores institucionales con el único objetivo de dar cumplimiento a la misión, visión, planes y programas de la institución.

Es muy importante el desarrollo del talento humano dentro de la administración pública y como elemento de control, de acuerdo al desarrollo y evaluación de las competencias y capacidades de los servidores públicos, ya que a mayor nivel de conocimiento y entendimiento de la organización y del entorno, se obtendrá mayor eficiencia a nivel personal y organizacional, en el desempeño de los procesos y en el mejoramiento en la prestación de los servicios, por parte de los trabajadores públicos. De ahí que, es importante considerar el elemento de Gestión del talento humano en el MECI, como un aspecto fundamental que aporta a la cultura organizacional de la empresa.

El Estilo de Dirección es un elemento que comprende todos los mecanismos y herramientas que tiene la institución para reafirmar los criterios establecidos bajo los acuerdos y programas de la universidad y que se rigen por los principios y valores de ésta. En la universidad, el estilo de dirección está establecido bajo las propuestas que se identifican en las políticas y compromisos de buen gobierno y allí se orienta a la dirección acerca de los mecanismos que se deben seguir, para que la institución logre el cumplimiento de su misión y visión, realizando una gestión óptima y transparente, orientada bajo los principios y valores universitarios. Este elemento busca generar factores de confianza en la gestión de la dirección, y a su vez entre ellos, los colaboradores y demás grupos de interés que rodean a la comunidad universitaria. Este estilo de dirección busca que se genere una cultura de control en la organización a partir del respeto y la participación de todos en el proceso de mejoramiento institucional.

En el Subsistema de Control de Gestión del MECI se pueden encontrar dos componentes que contribuyen a la Cultura organizacional de la Universidad, estos son la Información y Comunicación. Son importantes para el control en las organizaciones, puesto que si se habla de un enfoque sistémico del MECI, entonces se hace una correlación con los sistemas de información que en este caso ofrece la Universidad, para hacer control desde todos los estamentos (Dirección, estudiantes, empleados administrativos, docentes, órganos de control y por supuesto el control ciudadano). Estos grupos de interés deben tener acceso a la información pública de una manera adecuada, de tal manera que la institución brinde todos los mecanismos, para que estos hagan parte fundamental de la gestión que realiza la organización. Estos procesos donde la información está al alcance de todos los interesados logran un grado de transparencia en los procesos que ejecuta la Universidad y a su vez facilita la rendición de cuentas, que es una actividad necesaria y obligatoria en la gestión pública.

En la información se puede hablar tanto de carácter primario como secundario. La información primaria, es aquella que tiene su origen en las fuentes externas, donde se toman aspectos del entorno en el que está rodeada la Universidad y que contribuye a la planeación estratégica y a la toma de decisiones. La información primaria permite percibir cómo está concibiendo la sociedad a la institución y de qué manera ésta, contribuye a la cultura comprendida por un conjunto de principios y valores que deben partir desde la academia y desde la gestión administrativa que se realiza, pues estos componentes son los que más contribuyen a que la

cultura organizacional de la universidad, se vea reflejada en todas sus actividades esenciales (Investigación, extensión y docencia).

La información secundaria contiene todos los datos que se originan a partir de la gestión de la Universidad y que de la misma manera contribuyen a la toma de decisiones. A diferencia de la información primaria, el objetivo de la información secundaria es realizar una adecuada rendición de cuentas a la ciudadanía, y reflejar la cultura de la organización ante la sociedad. Es importante que este tipo de información sea divulgada de manera oportuna y con exactitud, pues así lograra generar el impacto tanto en la sociedad como en el mismo interior de la institución.

Para una correcta divulgación de esta información, es necesario contar con los sistemas adecuados, que comprende los recursos tanto tecnológicos como humanos, que facilitan el manejo de la información tanto para la gestión y el cumplimiento de los procesos misionales, como para la divulgación y comunicación a todas las partes interesadas.

Es aquí, donde es importante resaltar el elemento de la comunicación en el control interno, pues es una herramienta que permite una construcción y un adecuado flujo de información en todos los niveles de la organización y hacia los grupos de interés de índole externo. La comunicación facilita el cumplimiento de los objetivos institucionales y se enmarca en la ley 489 de 1998 Art 32, donde se establece el principio de democratización de la función pública y las acciones que se deben realizar para convocar a la sociedad a una activa participación de la gestión pública.

La comunicación en la organización debe estar orientada a establecer unos canales donde se maneje la información de una manera oportuna, transparente y adecuada, que además facilite los mecanismo de control interno y genere una cultura organizacional donde los principios y valores juegan un papel importante a la hora de divulgar la información, a través de los medios de comunicación. El objetivo de la comunicación en la organización es que la información que se genera internamente pueda ser claramente identificada y enfocada a las acciones de la Universidad y el mejoramiento continuo. Esta comunicación debe generar un ambiente de control, que contribuya a las adecuadas relaciones de los individuos que rodean el ALMA MATER y a una gestión eficiente, eficaz y efectiva, de compromiso hacia la institución.

La universidad debe garantizar los recursos necesarios para que la información sea comunicada a todos los estamentos que la comprenden, y así mismo hacer de uso público todas las herramientas que deben considerarse como un adecuado elemento ,que contribuye a generar un impacto en la cultura organizacional.

Haciendo una correlación del MECI, con la cultura organizacional, encontramos elementos de ésta última que se pueden considerar fundamentales para establecer un adecuado sistema de control interno. En estos aspectos podemos considerar de vital importancia las relaciones interpersonales, que se basan en la estructura organizacional y a partir de ellas, se identifican los roles y tareas que debe cumplir cada servidor en la empresa. Las relaciones interpersonales, juegan un gran papel tanto desde el aspecto jerárquico como informal, que genere un clima organizacional que parta desde la confianza y el respeto de los colaboradores y los superiores de una manera mutua. Este factor, se considera un elemento muy relevante en la cultura organizacional y desde una base de principios y valores se pueden establecer y desarrollar las relaciones interpersonales formales e informales.

Partiendo de estos elementos y de estas relaciones que se establecen entre ellos, se puede hablar de una relación del MECI y la cultura organizacional, de unos factores que posibilitan esta

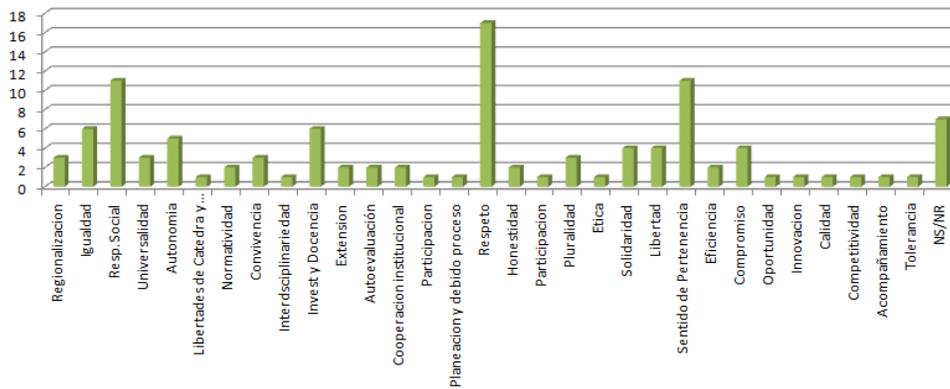
sinergia y que finalmente contribuyen a la gestión de las entidades públicas y el logro de sus objetivos. Una buena gestión de estos elementos del MECI, contribuyen a generar una cultura organizacional en los servidores públicos, y a partir de esto, se puede llegar a pensar en unas condiciones adecuadas para que la universidad logre los objetivos fundamentales, que por ley y por deber ético y moral debe lograr, pues se hace cada vez más necesario que el control interno genere el impacto positivo en la institución.

4. EVALUACION DEL IMPACTO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA CON LA APLICACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI

Como puede observarse en la Grafica 1, la mayoría de los encuestados, no tienen claramente identificados los principios y valores que están contemplados dentro del Estatuto General de la Universidad, sin embargo, esta mayoría reconoce que dentro de su labor y su convivencia diaria, comparten y practican unos principios y valores propios de cada quien y a nivel de trabajo en equipo. Entre los que mas prevalecen están: la responsabilidad que tienen con su labor, el respeto hacia los demás, igualdad y el sentido de pertenencia hacia la institución. Todos estos elementos, están contemplados dentro de la filosofía de la Universidad y se relacionan con la ideología y el compromiso, establecidos dentro del direccionamiento estratégico institucional.

Sin embargo, es importante que el funcionario público de la Universidad, se compenetre fácilmente con la filosofía de la organización, ya que los principios y valores se convierten en los lineamientos de conducta generales, que orienta a los funcionarios hacia la prestación de un servicio con transparencia, eficacia, eficiencia, y el uso responsable de los recursos públicos. Actualmente, la Universidad en el último plan de desarrollo institucional (PDI 2006-2016), se propone como objetivo estratégico, *“Desarrollar un modelo de gestión académico y administrativo moderno al servicio de las funciones misionales con el cual se busca orientar la administración de la Universidad hacia un sistema integral de gestión por procesos, concibiendo la organización como una red interconectada cuyo fin último es satisfacer las necesidades de los usuarios”*. En este sentido, es importante comunicar a todos los miembros de la organización, cual es exactamente el sistema de valores de la empresa, especialmente en períodos de cambio y de esta manera, lograr producir el cambio en la cultura de la organización esperado.

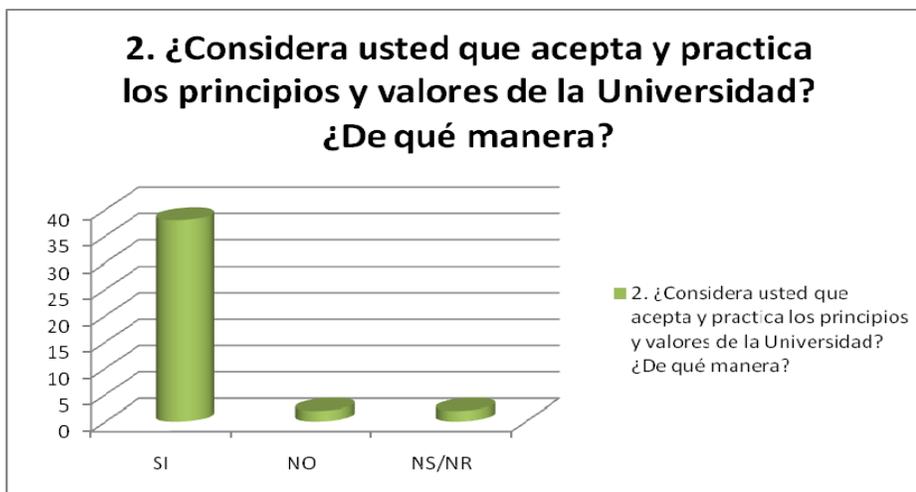
1. ¿Cuáles considera usted que son los principios y valores que más prevalecen en la universidad?



Grafica 1

Fuente: Elaboración propia

Continuando con el análisis de la práctica de los valores institucionales, en la Grafica 2 se muestra, que el 90% del personal consultado considera que acepta y practica los principios y valores de la Universidad, aunque tal y como se dijo anteriormente, la mayoría de los empleados no identifican claramente los principios y valores que están comprendidos dentro de los estatutos institucionales, pero si tienen y aplican su propia escala de valores.



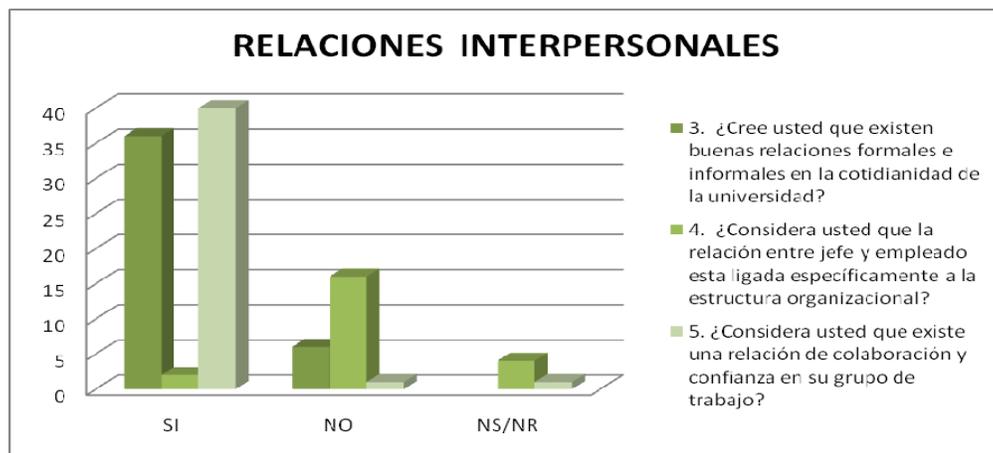
Grafica 2

Fuente: Elaboración propia

En la grafica 3 se observa que el 80% de los encuestados, consideran que existen buenas relaciones formales e informales en la convivencia diaria de la Universidad. Ya que se logran tejer redes informales que se fortalecen de múltiples maneras, a través de espacios propiciados en su mayoría por la misma entidad. Sin embargo, el 34% de los empleados, sienten que su labor a veces es limitada por la misma jerarquía que existe en la estructura organizacional, ya

que algunos sienten que no tienen claramente definidas sus funciones y esto genera retraso y rompimiento en las actividades. Es importante que exista una total conexión entre la orientación administrativa, la orientación académica y la acción operativa desarrollada por las distintas dependencias de la Universidad.

En la Institución la mayoría del personal encuestado, piensa que existen ciertos factores, que desestabilizan las buenas relaciones entre sus compañeros y el equipo de trabajo, ejemplo de esto, son las constantes protestas y manifestaciones de diferentes clases que se viven al interior del claustro, las cuales perturban e impiden el desarrollo de las actividades en su curso normal, generando un alto grado de tensión entre los empleados. Sin embargo, dentro de los equipos de trabajo, existe una gran relación de colaboración, confianza y compañerismo en el clima laboral, pero que a veces, los diferentes intereses individuales, hacen que se genere momentos de estrés y de tensión en el ambiente. De igual manera, expresaron que las relaciones son susceptibles de mejorarse en la medida en que los servidores públicos, logren apropiarse de manera natural de los principios y valores establecidos por la universidad, ya que son éstos los que finalmente guían su actuar.

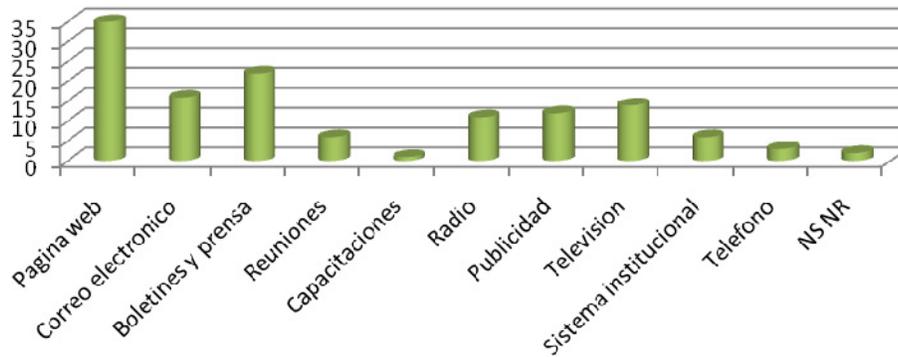


Grafica 3

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la información y comunicación, la mayoría de los encuestados identifican, conocen y aplican los diferentes medios informativos que ofrece la Universidad y admiten que utilizan como apoyo para la realización de sus actividades el portal Universitario, boletines y prensa, el correo institucional, la televisión y la emisora cultural. Al mismo tiempo, consideran que todavía no se cuenta con una adecuada política de comunicaciones moderna, que permita la generación de información oportuna y veraz entre las diferentes dependencias de la universidad.

6. ¿Qué canales de comunicación ofrece la universidad para el manejo de la información?

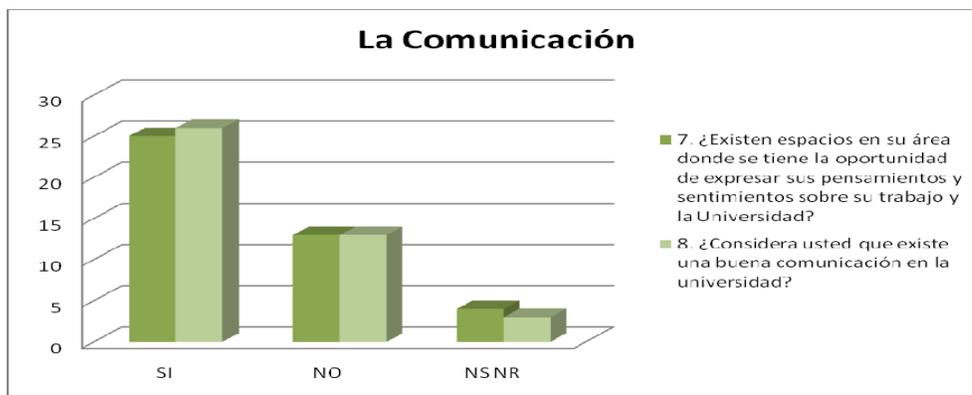


Grafica 4

Fuente: Elaboración propia

El 50% del personal, acepta que la universidad si brinda los medios de información suficientes, para mantener una correcta comunicación e información al día y eficiente de todas las actividades de la entidad. Pese a esto, se requiere de una mayor articulación interna de las diferentes áreas, que permitan establecer una comunicación más fluida, de manera formal e informal a través de toda la institución, pues este elemento de la cultura se considera de mucha importancia, ya que es el medio más directo para que los funcionarios reciban los mensajes y también puedan ofrecer sus opiniones. El ambiente que la población percibe es el de conocimiento de los sistemas de información, pero no existe la cultura de aplicación de los mismos.

Por otra parte el 41% de la población encuestada manifiesta, que no se están generando espacios de trabajo en equipo, donde se brinde la oportunidad de expresar sus ideas, para que su labor sea tenida en cuenta para el mejoramiento de los procesos de la organización

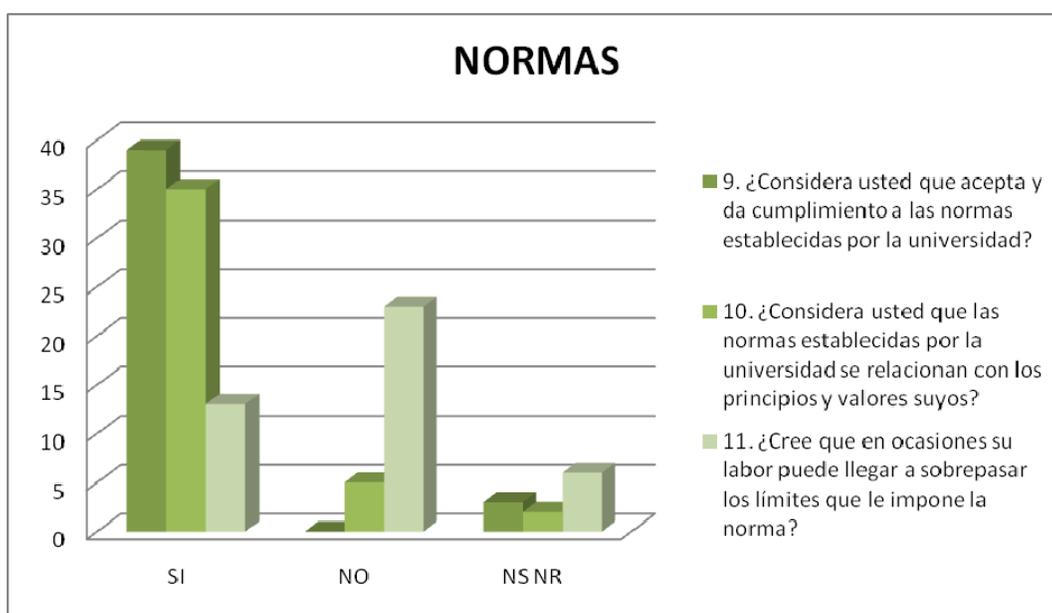


Grafica 5

Fuente: Elaboración propia

Al analizar diferentes aspectos de las normas encontramos que el 93% de los empleados encuestados, esto es 39, consideran que aceptan y dan cumplimiento a las normas establecidas por la Universidad. Igualmente, el 83% de estos, consideran que estas normas se relacionan con los principios y valores propios de cada uno de ellos.

Sólo el 31 % de estos empleados, aceptan que en ocasiones su labor sobrepasa los límites que le impone la norma, es decir, dan cumplimiento a las normas Universitarias, pero aceptan que su labor se ve limitada por lo que éstas indican, a pesar de que la norma es afín a sus comportamientos y principios. Parte de este inconformismo se debe a que muchas de las personas consultadas consideran que sus funciones, no están claramente establecidas y es por este motivo que sienten que al realizar algunas de sus actividades están sobrepasando los límites que le impone la norma.



Grafica 6

Fuente: Elaboración propia

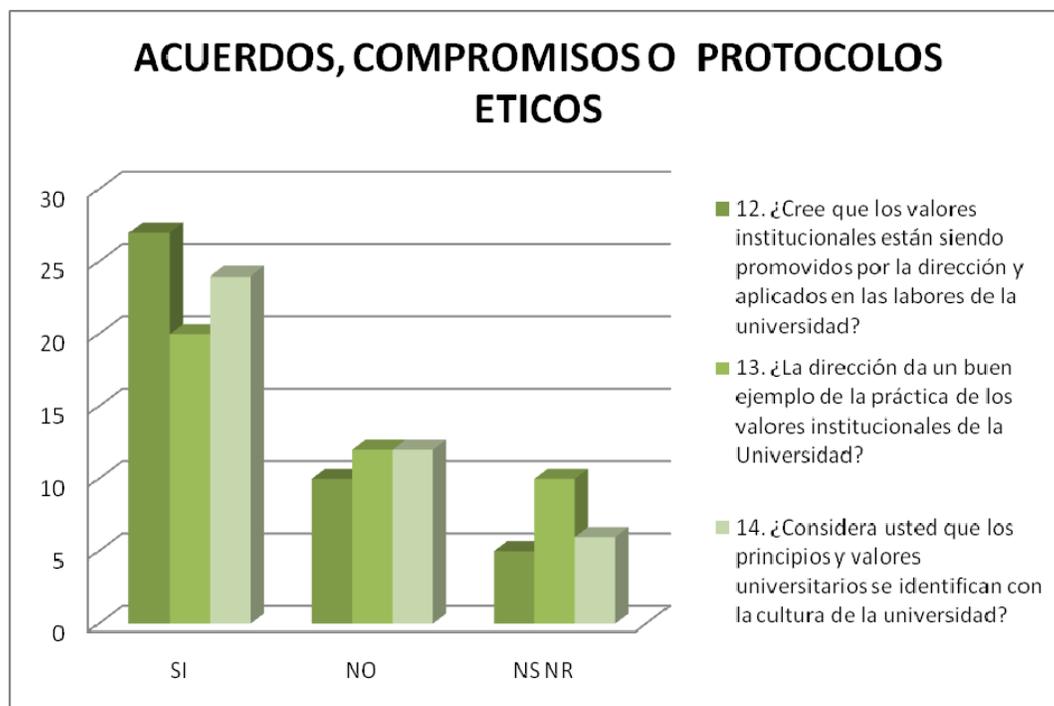
En general se puede decir, que las normas se reconocen y aceptan en un buen porcentaje, , aunque se presentan momentos donde se genera ciertas limitaciones, se evidencia una cultura de aceptación de las normas, aspecto importante para generar un impacto positivo en el ambiente de control.

En cuanto a los acuerdos y compromisos éticos, el 37% del personal manifiesta que no existe una relación clara entre el comportamiento de los altos mandos y los valores establecidos institucionalmente.

Adicionalmente el 64% de los empleados encuestados, percibe que los valores institucionales están siendo promovidos por la dirección, lo que genera una apropiación de estos por los empleados en sus labores diarias, aunque al analizar el conocimiento de los empleados acerca de los principios y valores de la Universidad se evidencia un nivel bajo, lo que permite detectar

cierto grado de incoherencia con respecto a la promoción de los valores institucionales y a su vez genera falta de confianza y compromiso hacia la dirección. Estos factores contribuyen a que las relaciones formales de tipo jerárquico presenten tal y como se ha mencionado anteriormente debilidades dentro de la estructura organizacional.

Estas situaciones no son nada alentadoras, puesto que en las organizaciones el ejemplo es base fundamental del comportamiento y si los empleados perciben que desde la administración no se están llevando los mejores comportamientos, ellos difícilmente seguirán el modelo que se debe, es decir, todo parte desde el ejemplo, es mas en muchas ocasiones los empleados manifestaron que no se dan cuenta del que hacer de sus directivos.



Grafica 7

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, el 57% de la muestra considera, que los principios y valores de la Universidad de Antioquia se ven reflejados en la cultura organizacional de la institución, a pesar de que la mayoría de los encuestados no conocen totalmente los principios y valores de la Universidad, se puede inferir que éstos, no están siendo aplicados a cabalidad o de forma coherente por el mismo desconocimiento de los principios y valores de la universidad.

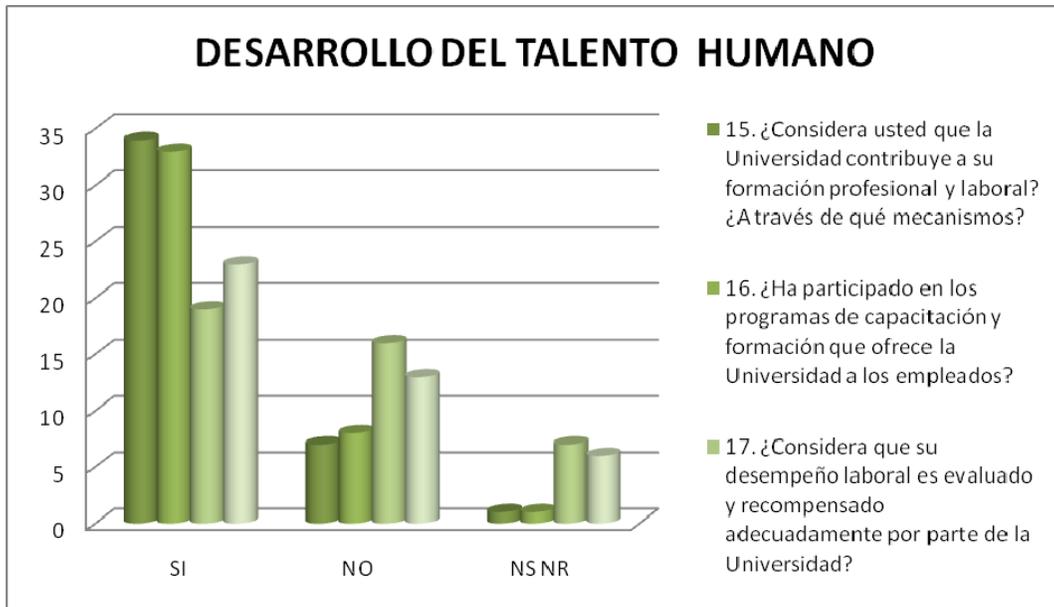
Para concluir, la percepción que tienen los empleados de la Universidad de Antioquia sobre los acuerdos, compromisos y protocolos éticos es media, si se tiene en cuenta que un porcentaje significativo de los empleados, responden negativamente o no responden. Podría pensarse que esta situación se relaciona como ya se dijo anteriormente con el desconocimiento de los principios y valores establecidos por la universidad de parte de los empleados y a su vez la falta de confianza y compromiso hacia la dirección y estos comportamientos se convierten en factores que desestabilizan el clima organizacional.

En el Desarrollo del talento humano observamos que el 81% de los empleados, perciben que la universidad contribuye a su formación personal y laboral. Este aspecto busca generar un impacto en la cultura organizacional, pues la capacitación de los servidores origina un crecimiento en conceptos e ideas que pueden lograr cambios favorables en la gestión de la universidad. Aunque de este porcentaje muchos no logran identificar plenamente estos mecanismos de formación y el 19% restante, simplemente no consideran que la universidad esté brindándole esas posibilidades de desarrollo profesional. Esta situación permite al grupo inferir que la universidad si genera unos espacios y la gente participa, pero de cierta manera se sigue generando un cierto nivel medio de aceptación, que no es muy beneficioso ni influyente al momento de generar un impacto en la cultura organizacional. Por tanto, se podría hablar de una tendencia Media-Alta a capacitar y ofrecer ciertos beneficios a los empleados en estos aspectos, lo que genera un acercamiento considerable hacia una cultura organizacional.

Al momento de tratarse temas como la recompensa a la labor de los servidores, es donde se puede evidenciar un mayor inconformismo de parte de los empleados, pues el 38% de ellos consideran, que su desempeño laboral no es evaluado y recompensado adecuadamente por la universidad y un 17% se abstuvo de responder este cuestionamiento. Estos factores ponen en riesgo el clima organizacional y de esta manera no contribuyen a una cultura organizacional. Durante la investigación y la aplicación de la encuesta se observó de acuerdo a anotaciones que realizaban los encuestados, que las inconformidades radican en la temporalidad de los cargos y la contratación indirecta, que aunque al parecer no representa un riesgo para la adecuada gestión de la universidad, deja en evidencia una falta de pertenencia y de compromiso hacia la institución.

Otro aspecto que se puede notar, es que cierta mayoría de los servidores públicos consideran que existen espacios para la retroalimentación de la gestión que cada uno realiza en su área, pues el 55% de los, muestran una tendencia afirmativa al momento de realizarse esta pregunta. El hecho de que el 45% restante, no cree que se estén generando estos espacios se debe quizás a la falta de comunicación y un inadecuado estilo de dirección. En este caso es importante empezar a generar estos espacios, ya que contribuyen al autocontrol y autoevaluación de la gestión en cada grupo de trabajo, con el fin de que los procesos se realicen bajo los parámetros establecidos, y que sean de conocimiento y dominio de todo el equipo de trabajo.

Por consiguiente se considera que en general, la variable desarrollo del talento humano presenta un nivel medio, pues hay cierto grado de compromiso de la Universidad en el fomento y desarrollo profesional de sus empleados, aunque de cierta manera no hay un acuerdo total en la correcta evaluación y recompensa de su labor en la institución y así mismo, no hay autocontrol ni autoevaluación en ciertas áreas de la Universidad.



Grafica 8

Fuente: Elaboración propia

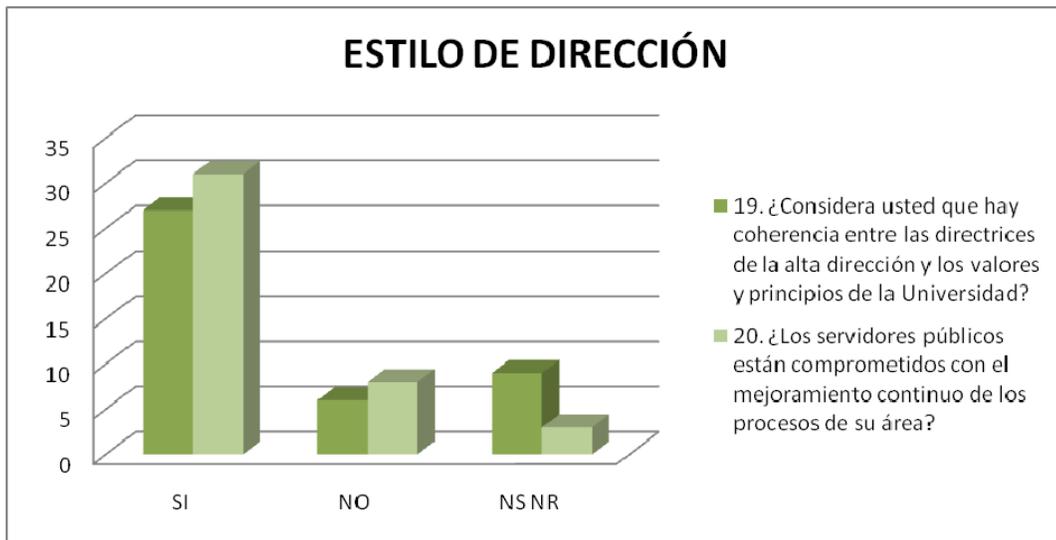
En la variable de estilo de dirección el grupo de investigación se concentró en consultar la percepción de los empleados sobre dos aspectos importantes, la coherencia de las directrices de la dirección con los principios y valores universitarios y el compromiso de los servidores públicos con el mejoramiento continuo de los procesos en su área.

Para el primer aspecto se logró que el 64% de los empleados encuestados, perciban una coherencia entre las directrices que asumen la alta dirección y los principios y valores que están establecidos en la Universidad. Así mismo, un 36% determinan que no hay coherencia o simplemente no responden a la pregunta. En general, no es conveniente que haya cierta tendencia media-baja a percibir esa incoherencia de parte de la dirección, pues es un factor que disminuye confianza y credibilidad en el órgano superior de la institución, además de causar un impacto poco favorable en la cultura organizacional.

El segundo aspecto que trata el grupo de investigación en esta variable, arroja como resultado que el 74% de los encuestados, afirma un compromiso con el mejoramiento continuo de los procesos de su área, y a su vez lo hacen con ciertos argumentos, pero se muestra hacia una tendencia del 26% donde consideran lo contrario. Hay quienes simplemente afirman el compromiso pero no justifican su respuesta y esto representa para la percepción del grupo cierta actitud de simplemente mostrar un compromiso, que al final no se refleja en los resultados de la gestión.

Por tales motivos es que se considera el resultado de esta variable con una calificación media, pues de cierta manera el estilo de dirección y aspectos importantes como el mejoramiento continuo no se están viendo reflejados tanto en la alta dirección, como en la gestión y autocontrol de los empleados de la Universidad. Quizá este sea un factor que evidencia el bajo impacto que tienen algunas políticas de la dirección a la cultura organizacional y que se debe

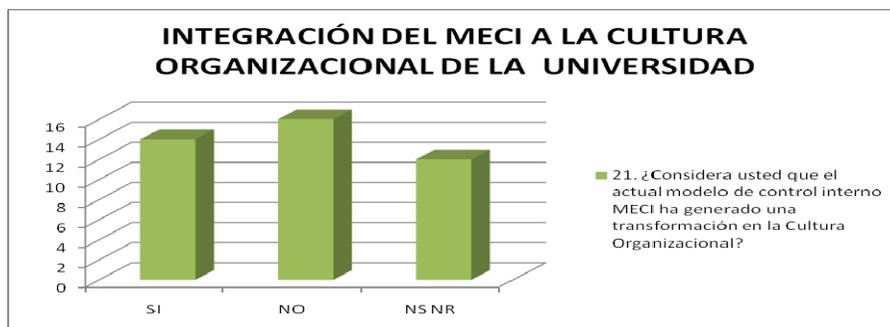
realizar un trabajo donde se refuercen temas como el sentido de pertenencia y responsabilidades, que se deben asumir de una manera mucho más comprometida con los principios y valores que promulga la Universidad.



Grafica 9

Fuente: Elaboración propia

Por último se decidió evaluar de la variable integración del MECI, a la cultura organizacional de la Universidad. En este caso se buscó consultar a los empleados encuestados si han evidenciado una transformación en la cultura organizacional, a través de la implementación del MECI, donde se arrojó como resultado que el 38% de los empleados consultados no han evidenciado dicha transformación y un 29% no conoce el modelo o no responde a la pregunta.



Grafica 10

Fuente: Elaboración propia

Este resultado puede obedecer a factores como el desconocimiento por parte de los empleados acerca del MECI, que a su vez lleva a que no se genere un ambiente de control en sus procesos y una cultura de autocontrol orientada al manejo de los recursos de la institución.

5. CONCLUSIONES

La cultura es el reflejo de factores, como los valores y las actitudes que van evolucionando a través del tiempo y al ser incorporada a la vida organizacional se concibe, como el conjunto de creencias y prácticas ampliamente compartidas en la empresa y que tienen una influencia positiva o negativa sobre el comportamiento de la organización. Los principios y valores definidos dentro de la filosofía de la Universidad, las relaciones interpersonales, la comunicación y las normas son los elementos de la cultura organizacional que el grupo de investigación estableció importantes evaluar, ya que estos contribuyen y son relevantes a la hora de establecer un adecuado ambiente de control en la gestión de las operaciones y de los procesos administrativos de la Universidad de Antioquia.

Los elementos del ambiente de control en general, no mostraron un comportamiento homogéneo desde el punto de vista de la cultura organizacional, hay un desconocimiento de los principios y valores de la Universidad por parte de los servidores públicos, se presentan inconformismos por ciertos manejos laborales, que se realizan en la organización desde el punto de vista del desarrollo del talento humano y se está generando una brecha entre la alta dirección y los empleados, pues estos últimos, han ido perdiendo la confianza y el compromiso directo hacia la organización.

El impacto del MECI, no se debe únicamente a la gestión que realicen los líderes encargados de este proceso de adaptación, sino que se puede analizar desde el punto de vista de ciertos elementos culturales, que se han establecido en la institución a lo largo del tiempo en el clima organizacional y de ciertas costumbres que se adoptaron en los empleados de la Universidad, que no contribuyen a una buena gestión en las distintas áreas del alma mater. Se pudo evidenciar cierto desconocimiento acerca del MECI, en las distintas dependencias del área administrativa, y eso hace que definitivamente el impacto que debería generar el MECI, en la cultura organizacional se reduzca considerablemente.

A partir de la apropiación de cada uno de los empleados sobre los objetivos de la institución y de acuerdo al apoyo que brinda el MECI, como herramienta para la gestión pública. Se debe buscar lograr un mayor alcance y difusión del modelo y especialmente en los elementos que generan un impacto en la cultura organizacional. Pues como se ha venido observando en los últimos meses, la Universidad, ha estado implementando un proceso de transformación organizacional con lo cual la institución ha invertido tiempo y recursos, estos últimos de tipo económico y humano, buscando generar esa conciencia de autocontrol hacia los funcionarios. Sin embargo dichos esfuerzos no pueden generar los frutos deseados si no se tiene por parte de cada uno de los integrantes, un verdadero compromiso de cambio y de participación en el desempeño de cada una de sus actividades, lo cual permita finalmente alcanzar y cumplir aquellos propósitos misionales de la Universidad.

BIBLIOGRAFIA

- Phegan B, (1998). Desarrollo de la Cultura de su Empresa. México: Panorama Editorial, S.A.
- Marin, A, Garcia, P, (2002). Sociología de las Organizaciones. Madrid: Mc Graw Hill.
- Capriotti, P. (1999). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. España: Ariel S.A
- Mantilla, S. A. (2004). CONTROL INTERNO Informe COSO. Bogotá: ECOE Ediciones
- Salnave, M. A., Riaño, L. M., Rojas, E. M., Niño, G., Ardila, C. P., Amaya, D. y otros. (2008). Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano - MECI 1000:2005 -. Bogotá: Departamento Administrativo de la Función Pública -Dirección de Políticas de Control Interno y Racionalización de Trámites-.
- Mejía, L. y Giraldo, S. (2007). Aproximaciones teóricas al concepto de cultura organizacional. Gestión y región, 4, 91-109.
- Montoya Osorio. Sonia. Material de clase. Proyecto de aula Control. Universidad de Antioquia. Medellín. 2010.
- Bedoya, C.Y. y Montoya, P.A. (2008) Relación e importancia de la auditoria y el control de gestión en el contexto del modelo estándar de control interno, MECI 1000-2005. Medellín. Colombia: Universidad de Antioquia, Departamento de Ciencias Contables.
- Obando. Cárdenas. Jaime. Material de clase. Proyecto de aula Control. Universidad de Antioquia. Medellín. 2010
- Constitución Política de Colombia (1991). Artículos 209 - 269 – 268, N° 6. Extraído de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991_pr006.html
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991_pr009.html
- Congreso de Colombia (1993). Ley 87. Extraído de: http://www.artesaniadecolombia.com.co/documentos/documentos_pub/normasgenerales/ley_87_1993.pdf
- Samper, Ernesto (1994). Decreto 1826 Extraído de: <http://www.supersolidaria.gov.co/data/Ley%2083-93.pdf>
- Congreso de Colombia (1998). Ley 489. Extraído de:

http://www.artesantiasdecolombia.com.co/documentos/documentos_pub/normasgenerales/ley_489_1998.pdf

- Pastrana, Andrés (1999). Decreto 2145. Extraído de:
http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/decretoslinea/1999/noviembre/04/dec2145041999.pdf
- Pastrana, Andrés (2000). Decreto 2539. Extraído de:
http://www.cntv.org.co/cntv_bop/basedoc/decreto/2000/decreto_2539_2000.html
- Pastrana, Andrés (2001). Decreto 1537. Extraído de:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5324>
- Uribe, Álvaro (2003). Decreto 2756. Extraído de:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9687>
- Departamento Administrativo De La Función Pública (2003). Circular 09. Extraído de:
<http://www.mincomercio.gov.co/econtent/documentos/controlinterno/control/normatividad/Circular09de2003.pdf>
- Uribe, Álvaro (2005). Decreto 1599. Extraído de:
<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/documentos/Normatividad/decretos/2005/Decreto1599de2005.pdf>
- Anexo Técnico del Modelo Estándar de Control Interno - MECI 1000:2005. Extraído de:
<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/anexos/meci%201000%202005.pdf>
- Uribe, Álvaro (2006). Decreto 2621. Extraído de:
http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/DECRETO_2621_DE_2006.pdf
- Uribe, Álvaro (2007). Decreto 2913. Extraído de:
<http://www.avancejuridico.com/actualidad/documentosoficiales/2007/46706/d2913007.html>
- Uribe, Álvaro (2008). Decreto 4445. Extraído de:
http://www.dmsjuridica.com/CODIGOS/LEGISLACION/decretos/2008/DECRETO_4445_DE_2008.htm
- Congreso de Colombia (1992). Ley 30. Extraído de:
http://www.unal.edu.co/secretaria/normas/ex/L0030_92.pdf