

**“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 ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO (MECI) EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA**

## **EL PROBLEMA**

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 para las entidades del Estado, argumentando que de esta manera puede orientarse al cumplimiento de sus objetivos institucionales y por lo tanto mejorar su desempeño. Aunque en su forma, este es un modelo 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, difícilmente podría llegar a alcanzarse la efectividad de dicho modelo.

Es importante que se adopte el MECI en las organizaciones como una herramienta para facilitar el trabajo y las actividades de la empresa y no únicamente como un elemento obligatorio para cumplir los requisitos establecidos por los entes de control, y de esta manera buscar que todo el personal se integre al modelo, lo conozca y lo aplique de manera adecuada en todos los niveles institucionales.

Es por todo lo anterior, que para el grupo, el problema de investigación se formula de la siguiente manera: ¿Qué impacto en la cultura organizacional tiene la aplicación del modelo MECI, como herramienta para el control en la gestión de la Universidad de Antioquia? De esta manera, lo que se busca es observar que el MECI tenga el impacto deseado en las organizaciones, ya que es un modelo relativamente nuevo y que estructuralmente está muy bien planteado, pero para algunos sigue siendo un tema muy desconocido en la cultura de las organizaciones.

El trabajo se ubica en la línea de investigación procesos de contabilidad, auditoría y control en las nuevas tendencias contables y los temas relacionados son: control organizacional, universidades públicas y medición y evaluación de la gestión organizacional. La delimitación geográfica es la Universidad de Antioquia para el periodo 2011.

## **RESPUESTA TENTATIVA Y MÁS CERTERA**

Para este trabajo el grupo de investigación realizó entrevistas a los empleados de las dependencias administrativas y académicas de la Universidad de Antioquia, con el fin de dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación. De esta manera se puede identificar el tipo de impacto que se genera con la implementación del modelo MECI en la cultura organizacional, bien sea positivo, negativo o nulo, y de acuerdo a esto dar una apreciación acerca del comportamiento de las organizaciones públicas en su entorno humano y cómo los funcionarios públicos apropian estas metodologías de control en las organizaciones.

El equipo de investigación, de acuerdo a la información bibliográfica que se ha consultado y al ambiente que se percibe en la gestión de las universidades públicas, ha tomado inicialmente como

hipótesis y respuesta tentativa al proyecto de investigación que en la Universidad de Antioquia el modelo estándar de control interno, MECI, está generando un impacto nulo en la cultura organizacional pues los elementos del MECI que contribuyen a crear una cultura organizacional, básicamente en el ambiente de control, no se están asimilando de manera eficaz en la gestión de los funcionarios públicos.

## VARIABLES

Las variables de este proyecto de investigación fueron en su momento la mayor dificultad para el grupo de trabajo ya que estas son de suma importancia, y de la medición que de estas se haga se podrá finalmente encontrar la respuesta mas acertada al problema de investigación planteado. Por este motivo las variables formuladas inicialmente en el anteproyecto fueron cambiadas en su mayoría debido a que no estaban asociadas de manera clara con los objetivos específicos del trabajo, lo que requirió de varias reuniones y cuestionamientos por parte del grupo de trabajo y del asesor temático.

Finalmente, se desarrollaron las variables que lograrán dar resultados más precisos y satisfactorios a la investigación.

En el siguiente cuadro se muestran los objetivos específicos, las variables relacionadas a dichos objetivos y su forma de medición:

OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLES	MEDICION	POSIBLES RESULTADOS
Identificar y analizar los elementos de la cultura organizacional de las universidades públicas	Filosofía de la universidad	Grado de conocimiento y aceptación de la filosofía de la universidad por parte de los empleados	Alto Medio Bajo
	Relaciones interpersonales	Grado de formalidad e informalidad del personal en las diferentes áreas de la universidad	Alto Medio Bajo
	Comunicación	Grado de comunicación que existe en las diferentes áreas de la universidad	Alto Medio Bajo
	Normas	Nivel de aceptación y cumplimiento de las normas establecidas por la universidad	Alto Medio Bajo

Identificar y analizar la relación de los elementos del componente de ambiente de control del modelo estándar de control interno MECI con la cultura organizacional de las universidades públicas de la ciudad de Medellín	Acuerdos, compromisos o protocolos éticos	Grado de aceptación y aplicación de los principios y valores universitarios	Alto Medio Bajo
	Desarrollo del talento humano	Grado de compromiso de la universidad con el desarrollo integral de sus empleados	Alto Medio Bajo
	Estilo de dirección	Grado de coherencia que hay entre las directrices de la gestión y los principios, valores y la cultura de la universidad	Alto Medio Bajo
Analizar la compatibilidad del modelo MECI con la cultura organizacional de las universidades públicas de la ciudad de Medellín	Integración del modelo MECI a la cultura organizacional de las universidades publicas	¿Cuál ha sido el resultado que ha generado el MECI en la cultura organizacional?	Positivo Negativo Nulo

## INSTRUMENTO

Para medir el impacto en la cultura organizacional que tiene la aplicación del modelo MECI como herramienta para el control en la gestión administrativa en la Universidad de Antioquia, se utilizó el instrumento de la encuesta, dirigida al personal administrativo y académico de la entidad.

Inicialmente el grupo de investigación había planteado realizar entrevistas, pero después de varias reuniones de grupo y con el asesor temático, se llegó al acuerdo de realizar una encuesta ya que el tamaño de la población era bastante amplio y lo que se pretendía era abarcar la mayor cantidad de muestra posible. Es así como se logró crear una encuesta más precisa, que pudiera dar una respuesta más acertada a las variables del proyecto de investigación.

Sin embargo, en la medida que se fueron dando aplicación a las encuestas, el grupo de trabajo decidió dejar como tamaño de la muestra solo al personal administrativo y docente de la Universidad de Antioquia, dirigiendo todo el trabajo de esta investigación a esta entidad, por su complejidad y el tamaño tan amplio de la población a encuestar.

Inicialmente se pretendía conocer el impacto del MECI en las universidades públicas de la ciudad, es decir, en la Universidad de Antioquia y en la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín, pero durante la implementación de las encuestas en la Universidad Nacional, el Departamento de Control Interno de dicha institución estaba realizando un proceso similar de recolección de información, lo que generó que los empleados no estuviesen prestos a diligenciar la encuesta propuesta para esta investigación. Por lo anterior decidimos centrar nuestro proyecto de grado en la Universidad de Antioquia.

Lo que mayor tiempo nos tomó en la aplicación de las encuestas, fue la lenta respuesta que se obtuvo por parte del personal administrativo y algunos académicos. Pero finalmente se pudo realizar algunas encuestas de manera personal y otras vía correo electrónico.

## FORMATO DE INSTRUMENTO APLICADO

### ENCUESTA GUIA DE ENCUESTA

Se está realizando una investigación con la que se busca identificar el impacto en la cultura organizacional que tiene la aplicación del modelo MECI como herramienta para el control en la gestión de las universidades públicas en la ciudad de Medellín. Para ello requerimos de su colaboración respondiendo algunas preguntas, con el fin de obtener la información necesaria que permita dar respuesta al problema de investigación planteado.

La encuesta está dirigida a empleados administrativos y académicos de las universidades públicas de la ciudad de Medellín.

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

---

---

---

---

NS/NR \_\_\_\_

2. ¿Considera usted que acepta y practica los principios y valores de la Universidad? ¿De qué manera?

---

---

---

3. ¿Cree usted que existen buenas relaciones formales e informales en la cotidianidad de la universidad?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

---

4. ¿Considera usted que la relación entre jefe y empleado esta ligada específicamente a la estructura organizacional?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

---

5. ¿Considera usted que existe una relación de colaboración y confianza en su grupo de trabajo?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

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

7. ¿Existen espacios en su área donde se tiene la oportunidad de expresar sus pensamientos y sentimientos sobre su trabajo y la Universidad?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Cuáles? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. ¿Considera usted que existe una buena comunicación en la universidad?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9. ¿Considera usted que acepta y da cumplimiento a las normas establecidas por la universidad?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10. ¿Considera usted que las normas establecidas por la universidad se relacionan con los principios y valores suyos?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11. ¿Cree que en ocasiones su labor puede llegar a sobrepasar los límites que le impone la norma?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12. ¿Cree que los valores institucionales están siendo promovidos por la dirección y aplicados en las labores de la universidad?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. ¿La dirección da un buen ejemplo de la práctica de los valores institucionales de la Universidad?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

14. ¿Considera usted que los principios y valores universitarios se identifican con la cultura de la universidad?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

15. ¿Considera usted que la Universidad contribuye a su formación profesional y laboral? ¿A través de qué mecanismos?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

16. ¿Ha participado en los programas de capacitación y formación que ofrece la Universidad a los empleados?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

17. ¿Considera que su desempeño laboral es evaluado y recompensado adecuadamente por parte de la Universidad?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

18. ¿Existen espacios para la retroalimentación de la gestión que usted realiza en su área?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

19. ¿Considera usted que hay coherencia entre las directrices de la alta dirección y los valores y principios de la Universidad?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

20. ¿Los servidores públicos están comprometidos con el mejoramiento continuo de los procesos de su área?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

21. ¿Considera usted que el actual modelo de control interno MECI ha generado una transformación en la Cultura Organizacional?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## **FUENTES DE REFERENCIA**

Las fuentes primarias que se utilizaron durante la investigación fue el Manual de Implementación del MECI, con lo que se logró entender los componentes del Modelo. A partir del Manual y de textos sobre cultura organizacional, donde se encontraron aproximaciones teóricas al concepto y el desarrollo de la cultura organizacional, se logró establecer el marco teórico que enmarcaría la investigación. Otra fuente muy importante fue la Constitución Política de Colombia de 1991, pues en la Carta Magna se definieron obligaciones de los servidores públicos y a partir de esto se enmarcó el MECI. También fue una gran fuente de investigación el Estatuto General de la Universidad, donde se encontraron aspectos de ella que contribuyen a la cultura organizacional como lo son la filosofía y los valores, y además, el marco en el que se constituye la Universidad. En la información institucional se pudo encontrar todo sobre el MECI en la Institución y esto ayudó mucho a entender la estructura.

Las fuentes secundarias que se utilizaron fueron páginas de internet que contenían información acerca de la temática abordada, y también se utilizaron referencias bibliográficas como libros y revistas, de los cuales se tomó la información más importante para darle forma a la investigación.

## **FASES Y PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **PRIMERA FASE: El problema**

En esta primera etapa el grupo tuvo varias ideas sobre los temas que iban a trabajar en la investigación, de la misma manera cada uno de los integrantes tenía su propuesta y después de varios momentos de indecisión y desacuerdos, se logró unificar ideas y consolidar el tema del trabajo. Por el conocimiento ya adquirido en los proyectos de aula de control y auditoría, decidimos enfocarnos hacia este tema, el cual nos pareció importante analizarlo desde el punto de vista del ambiente de control dentro de las entidades del Estado, específicamente en las Universidades Públicas de la ciudad de Medellín. Es así como se decidió trabajar en la línea de investigación “Procesos de contabilidad, auditoría y control en las nuevas tendencias contables”, ya que sobre este tema se encontraba material bibliográfico fácilmente y se podía aplicar gran cantidad de los conocimientos adquiridos en el área de control, ya que es una problemática que afecta tanto a empresas privadas como entidades del Estado.

Al realizar un análisis de los problemas a los que están expuestas las empresas del sector público, específicamente a los fenómenos que se pueden observar diariamente en la realidad que rodea a nuestra universidad, nace la inquietud de que tipo de impacto se genera con la aplicación del MECI en la cultura organizacional de las universidades públicas de la ciudad de Medellín. Pese a diversas modificaciones que se presentaron en el planteamiento del problema, se decidió abordar un componente del modelo MECI llamado ambiente de control, el cual tiene relación directa con la cultura organizacional.

### **SEGUNDA FASE: Referencias bibliográficas**

Después de ponernos de acuerdo con la problemática a trabajar, se comenzó con la tarea de buscar las bases bibliográficas con las que se lograría tener un apoyo en la parte conceptual del trabajo, y que fueron fundamentales para tener el cuerpo del trabajo y así poder sustentar el problema

planteado. Las principales fuentes fueron libros, internet, tesis de grado y material de estudio brindado por los profesores de los proyectos de aula.

Al momento de consultar las fuentes, pudimos encontrar un buen material para la lectura y el conocimiento profundo sobre el tema. Aunque este proceso nos tomó un buen periodo de tiempo, y como se verá más adelante, el proceso fue más intenso para la segunda parte del proyecto con el asesor temático. También se consultó con algunos profesores de nuestra facultad, conocedores del tema de control y con ellos se logró obtener muy buena información.

### **TERCERA FASE: Proyecto de Investigación**

Para esta parte el grupo solicitó como asesor temático al Profesor Jaime Obando Cárdenas y se logró empezar rápidamente las reuniones de asesoría con él. En las primeras sesiones se identificaron falencias en el planteamiento de los objetivos específicos y en las variables del trabajo, también el poco dominio que aún tenía el grupo en conceptos claves de la cultura organizacional en las universidades públicas y esto hizo que se tuvieran que reestructurar nuevamente estos elementos del trabajo. Esta parte requirió varios días de reuniones grupales y mucho trabajo y compromiso individual, pues era fundamental tener claro estos aspectos para lograr un buen desarrollo de la investigación, lo cual generó un fuerte trabajo de lectura y conocimiento sobre el tema para el grupo; al mismo tiempo se realizaron reuniones con el asesor para intercambiar ideas y realizar discusiones sobre el tema.

### **CUARTA FASE: El instrumento**

En esta parte el grupo trabajó muchísimo para lograr generar las variables que nos darían una respuesta directa al problema de investigación y para generar las preguntas adecuadas para obtener la medición correcta de las variables del trabajo.

El grupo había seleccionado como muestra para la investigación al personal administrativo y académico de las universidades públicas de Medellín, de esta manera se definió por consenso que el instrumento de trabajo sería la encuesta, ya que así se lograría captar la mayor cantidad de respuestas posibles. Esta fase fue la que tomó más tiempo durante el desarrollo de la investigación, ya que hubo varios inconvenientes para la aplicación de las encuestas. El primer inconveniente fue la poca disponibilidad de parte del personal de las universidades para dar respuesta a las encuestas, por cuestiones de tiempo y también por desconocimiento del tema, motivo que nos complicó muchísimo el avance en el trabajo.

Solo se logró obtener respuesta de la encuesta en la Universidad de Antioquia, esto gracias a la cercanía que tenían algunos miembros del grupo con personal administrativo y académico de la institución, y aún allí no se obtuvo la información completa lo que le dificultó al grupo el análisis de las respuestas de la encuesta.

Finalmente, de una muestra de 300 personas a encuestar solo se obtuvieron 43 respuestas, algunas de manera personal y otras por medio electrónico. Ya con la información se procedió a realizar los análisis respectivos del puntaje de calificación al impacto del modelo MECI en la cultura organizacional de la Universidad de Antioquia.

## **QUINTA FASE: Conclusiones**

De acuerdo con los resultados obtenidos en el desarrollo de toda la investigación, se llegó a las conclusiones expuestas en el artículo de investigación, donde se validó la hipótesis planteada inicialmente pues se encontró que el Modelo Estándar de Control Interno MECI no ha generado un impacto en la cultura organizacional de la Universidad de Antioquia.

## **SEXTA FASE: Artículo de investigación y memoria metodológica**

En este último proceso se mostró el desarrollo y el resultado del trabajo, y se elaboró el artículo de investigación. Este está dividido en 5 capítulos, en los tres primeros se desarrollaron aspectos teóricos de la cultura organizacional, el entorno de las universidades públicas, y los elementos del MECI que contribuyen a la cultura organizacional. En el cuarto capítulo se trabajó la evaluación del impacto del modelo en la cultura de la universidad y finalmente, el quinto capítulo presenta las conclusiones del artículo.

La memoria metodológica fue realizada al mismo tiempo que se avanzaba en el desarrollo del artículo, ya que cada reunión con el asesor y con el grupo de trabajo llevó consigo un gran aporte para el logro de los objetivos de este trabajo. Es así como la memoria metodológica muestra cómo el grupo logró obtener los resultados del proyecto de investigación y los pasos a seguir en cada parte del proyecto.

## **LECTURA Y ESCRITURA**

En la actualidad, hay muchas maneras de acceder a la información, situación que facilita el proceso para la adquisición de conocimientos y profundización en temas específicos, y que cada día se muestra más beneficiosa para los usuarios de la información.

Adicional a esto en la Universidad de Antioquia se encuentra un gran compilado de conocimientos, abiertos y disponibles para quienes requieran información, es por esto entonces que gracias a las nuevas herramientas que se poseen y al ambiente y las condiciones propias de la Universidad de Antioquia fue una gran ventaja y un gran apoyo para nuestro trabajo de grado.

Entre las herramientas más destacadas y que más utilizamos, por su facilidad de acceso y por la calidad de la información que se encuentra está el internet, en el cual pudimos consultar gran parte de la normatividad, los trabajos de grado de temas relacionados con el tema de control interno y el MECI, los cuales están compilados en el centro de documentación de la Facultad de Ciencias Económicas, y de igual manera la Biblioteca Central la cual nos sirvió de sitio de reunión y nos proporcionó gran información.

Inicialmente para saber qué leer y en donde apoyarnos, recibimos gran ayuda por parte de nuestros maestros, quienes nos encaminaron y nos recomendaron textos que fueron de vital importancia para nuestro trabajo de grado, es más, en ocasiones nos prestaron sus propios libros para llevar a cabo una buena lectura sobre el tema.

Entre estos docentes cabe resaltar la gran ayuda prestada por la profesora Sonia María Montoya, el profesor Carlos Mario Ospina, la profesora Lina Ochoa Bustamante y sin lugar a dudas y de una manera mucho más notable, el profesor Jaime Obando Cárdenas el cual siempre estuvo presto y con

buena disposición para resolver nuestras dudas y guiarnos. El proceso de lectura fue básico y fundamental a lo largo de todo el trabajo de grado.

Con respecto al proceso de escritura, este no fue tan sencillo, aunque previamente y gracias a la lectura se habían concebido conocimientos, a la hora de plasmarlos se presentaban diferencias entre los integrantes del grupo. Estas diferencias generaban un espacio de sano debate, análisis y discusión antes de escribir, pero supimos finalmente llegar a un acuerdo para el desarrollo del marco teórico del trabajo.

De acuerdo a lo anterior, en algunas ocasiones se tomó la decisión de distribuirnos los temas para consultar y leer con respecto a ello, y que cada uno plasmará lo que debería estar escrito para luego socializar y llegar a un acuerdo.

Se puede decir entonces, que tanto el proceso de lectura como el de escritura nos brindaron un aprendizaje bastante significativo para todo el equipo, y cada uno de los integrantes mostró una apropiación del proyecto de grado, lo que permitió y enriqueció aún más la elaboración del mismo.

## **ASESORES**

A lo largo del trabajo de grado contamos con profesores que nos guiaron y nos ayudaron a demarcar el camino, acompañándonos con gran paciencia y disposición, y generándonos interés sobre lo que estábamos haciendo, indicándonos también como abordar los temas de forma adecuada y convirtiéndose en gran apoyo para la realización de un proyecto tan importante como lo es el trabajo de grado.

Nuestro trabajo de grado se realizó en dos etapas, por lo tanto, contamos con dos asesores, uno para cada etapa. El primero fue nuestro asesor metodológico, profesor Carlos Mario Ospina, y el segundo el asesor temático, profesor Jaime Obando Cárdenas.

El profesor Carlos Mario Ospina, se encargó de guiarnos y acompañarnos en la argumentación y presentación de la primera etapa del trabajo de grado que fue el anteproyecto, y aunque esta asesoría fue realizada de una manera más general y no se contó con un monitoreo continuo y profundo, pudimos obtener de él la solución a las inquietudes que nos surgían en el desarrollo de esta primera parte.

El profesor Jaime Obando Cárdenas fue el encargado de orientarnos para que el desarrollo del proyecto fuera consecuente con el cumplimiento de los objetivos planteados en el anteproyecto, fue nuestro asesor temático, pero también nos ayudó mucho con correcciones de la primera etapa del trabajo de grado, entre las que se encontraba corregir el planteamiento del problema, los objetivos y las variables, cambiándole un poco el enfoque a nuestra investigación, pero siempre con argumentos bien fundamentados.

El profesor Obando fue pieza clave para el desarrollo del trabajo de grado ya que constantemente nos sugería mejoras en el trabajo, nos recomendaba lecturas y nos aclaraba ideas, todo esto basándose en sus conocimientos y amplia experiencia en el campo de lo público; también estuvo atento a que el instrumento que utilizamos en el desarrollo de la investigación fuera el apropiado y aunque hubo algunos limitantes como la poca disponibilidad de tiempo, esto no fue inconveniente para culminar con nuestra investigación, ya que se propusieron diferentes espacios para continuar con el acompañamiento.

## **CONCLUSIONES**

El trabajo de grado realizado permitió darnos cuenta de los conocimientos y aptitudes adquiridas a lo largo de nuestro proceso formativo, ya que por la complejidad del trabajo, este nos exigió aplicar todas las herramientas adquiridas, entre las que se puede destacar, el trabajo en equipo, la disciplina, la escritura, y ante todo los recursos críticos, e investigativos que adquirimos.

Una gran dificultad que se presentó a lo largo del trabajo de grado fue la limitante de tiempo, lo que nos obligó a ser más prácticos y productivos.

Es fundamental la ayuda prestada por los asesores, sin ellos sería mucho más complicado realizar un trabajo de grado con buenos argumentos y útil, es por esto que les agradecemos por la buena disposición prestada, y por los conocimientos brindados.

A la hora de realizar las encuestas en la universidad se presentó poca disposición por parte de los empleados, todos estaban muy escasos de tiempo, situación que nos parece alarmante, ya que se esperaba que en la universidad, sus empleados tuviesen buena disposición a la hora de responder una encuesta con fines académicos.

El equipo de trabajo día a día fue mejorando su ritmo, su funcionalidad y logrando una gran compenetración, aplicando metodologías mucho más prácticas, las cuales se acomodaban al complejo estilo de vida de un estudiante de último semestre que además de estudiar, también labora, fue así como la metodología aplicada fue dividir temas a desarrollar y reunirnos luego a socializarlos.

## **ANEXOS**

- Actas
- Análisis de gráficos
- Anteproyecto (aprobado sin modificaciones)
- Resultados de las entrevistas e información recopilada
- Varios

## ACTA N°1

**FECHA:** Agosto, 14 del 2010  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 24, Oficina 22  
**HORA:** 10:00 a.m. /11:00 a.m.  
**OBJETIVO:** Presentación del proyecto de grado al Asesor Temático.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes  
Jonatán Bustamante Escobar  
Profesor, Jaime Obando Cárdenas

### DESARROLLO

#### 1. Conformación del equipo de trabajo

Presentación del grupo de trabajo al asesor temático, Profesor, Jaime Obando Cárdenas.

#### 2. Lectura del anteproyecto al asesor.

El asesor realizó una lectura general al anteproyecto de grado, preguntó sobre algunos conceptos básicos que debía reflejar el trabajo, de acuerdo al objetivo general del trabajo, tales como la cultura, la cultura organizacional y los elementos de la misma.

#### 3. Compromisos:

1. Se dejó como tarea la revisión y corrección de los objetivos específicos.
2. Revisión de algunas normas citadas en el trabajo
3. Realizar un cuadro de relación de variables con objetivos específicos que contengan los siguientes campos:
  - ✓ Objetivo general
  - ✓ Objetivos específicos
  - ✓ Variables
  - ✓ Definición de variables
  - ✓ Medición de las variables
  - ✓ Posibles resultados

### FIRMAS

---

---

---

---

## ACTA N°2

**FECHA:** Septiembre 4, del 2010  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 24, Oficina 22  
**HORA:** 08:00 a.m. /10:00 a.m.  
**OBJETIVO:** Socialización de los avances en el trabajo de grado con el Asesor Temático.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes  
Jonatán Bustamante Escobar  
Profesor, Jaime Obando Cárdenas

### DESARROLLO

1. Lectura del acta anterior.

Lectura del acta anterior, con el fin de contextualizar el propósito de la reunión actual y la revisión de los compromisos.

2. Revisión del cuadro de variables

El asesor realizó la revisión del cuadro de variables, asociadas con los objetivos específicos, los cuales se tenían como tarea corregir algunos de ellos, y con base a esto realizó las observaciones y correcciones pertinentes, ya que no se alcanzaba de manera satisfactoria la relación de dichas variables con los objetivos específicos.

3. Compromisos:

1. Investigar y profundizar conocimientos acerca de la cultura organizacional.
2. Definir la manera de delimitación de la muestra para la aplicación del instrumento.
3. Leer sobre modelos de gestión.

### FIRMAS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### ACTA N°3

**FECHA:** Septiembre 11, del 2010  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 24, Oficina 22  
**HORA:** 08:00 a.m. /10:00 a.m.  
**OBJETIVO:** Socialización de los conceptos leídos sobre cultura organizacional con el Asesor Temático.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes  
Jonatán Bustamante Escobar  
Profesor, Jaime Obando Cárdenas

### DESARROLLO

1. Lectura del acta anterior.

Lectura del acta anterior, con el fin de contextualizar el propósito de la reunión actual y la revisión de los compromisos.

2. Discusión por parte del grupo de trabajo sobre el tema de la cultura organizacional.

Cada uno de los participantes le expuso al asesor la información consultada sobre el tema de cultura organizacional, realizando los correspondientes aportes y sugerencias a cada intervención y de esta manera dar unos lineamientos claros sobre la construcción de las variables del tema de investigación.

3. Compromisos:

- Corrección de la tabla de variables.

### FIRMAS

---

---

---

---

## ACTA N°4

**FECHA:** Septiembre 25, del 2010  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 24, Oficina 22  
**HORA:** 08:00 a.m. /10:00 a.m.  
**OBJETIVO:** Presentación de la tabla de variables con las correcciones solicitadas por el asesor.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes  
Jonatán Bustamante Escobar  
Profesor, Jaime Obando Cárdenas

### DESARROLLO

**1. Lectura del acta anterior.**

Lectura del acta anterior, con el fin de contextualizar el propósito de la reunión actual y la revisión de los compromisos.

**2. Revisión de la tabla de variables.**

Se revisan las variables asociadas a los objetivos específicos, en cuanto a su definición y la forma de medición de las mismas, en esta última parte el asesor realiza algunas precisiones sobre la manera de medición, ya que recomienda hacerlo de manera muy específica y directa para así lograr mayor precisión en los resultados.

**3. Compromisos:**

- Revisar y reformular las preguntas de las encuestas, ya que estas deben ser claras y concisas para lograr mayor captación y rapidez de respuesta por parte de la población a entrevistar.

### FIRMAS

---

---

---

---

## ACTA N°5

**FECHA:** Septiembre 30, del 2010  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 13,  
**HORA:** 08:00 a.m. /10:00 a.m.  
**OBJETIVO:** corrección de la tabla de variables con las anotaciones hechas por el asesor.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes  
Jonatán Bustamante Escobar

### DESARROLLO

Revisión de la tabla de variables, en lo referente a las preguntas que darán respuesta directa a cada una de las variables de investigación, todo esto teniendo en cuenta las anotaciones hechas por el asesor para la corrección en las definiciones de las variables y su medición. Seguido a esto se formularon las respectivas preguntas para la encuesta.

### FIRMAS

---

---

---

---

## ACTA N°6

**FECHA:** Octubre 09, del 2010  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 24, Oficina 22  
**HORA:** 08:00 a.m. /09:00 a.m.  
**OBJETIVO:** Revisar el modelo de encuesta con el asesor.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Jonatán Bustamante Escobar  
Profesor, Jaime Obando Cárdenas

### DESARROLLO

**1. Lectura del acta anterior.**

Lectura del acta anterior, con el fin de contextualizar el propósito de la reunión actual y la revisión de los compromisos.

**2. revisión del modelo de encuesta y la relación directa de las preguntas con las variables del trabajo.**

Se realiza la lectura de las preguntas que permitirán hacer la medición de las variables. El asesor realiza las correcciones a algunas de las preguntas ya que estas deben ser claras y concisas.

**3. Compromisos:**

- Hacer las correcciones de las preguntas de las encuestas, ya que estas deben ser claras y concisas para lograr mayor captación y rapidez de respuesta por parte de la población a entrevistar.

### FIRMAS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ACTA N°7

**FECHA:** Octubre 20, del 2010  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 24, Oficina 22  
**HORA:** 1:30 p.m.  
**OBJETIVO:** Revisar el modelo de encuesta con el asesor.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes Romero  
Jonatán Bustamante Escobar  
Profesor, Jaime Obando Cárdenas

### DESARROLLO

**1. Lectura del acta anterior.**

Lectura del acta anterior, con el fin de contextualizar el propósito de la reunión actual y la revisión de los compromisos.

**2. Revisión final de las correcciones hechas por el asesor a las preguntas de la encuesta.**

Se realiza la lectura de las preguntas que permitirán hacer la medición de las variables. El asesor da la aprobación para la aplicación del instrumento.

**3. Compromisos:**

- Definir la delimitación de la muestra para la aplicación de las encuestas..

### FIRMAS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ACTA N°8

**FECHA:** Noviembre, 10 del 2010  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 13, Cafetería  
**HORA:** 12 a.m. /2:00 p.m.  
**OBJETIVO:** Establecer el tamaño de la muestra para la aplicación de las encuestas  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Jonatán Bustamante Escobar  
Andrés Felipe Reyes Romero

### DESARROLLO

Se estableció luego de la tener certeza de la cantidad de empleados que tenía la Universidad, tener como muestra a 300 personas, del total de la población y para esto se debía solicitar la autorización por parte del jefe del Departamento de Contabilidad para realizar dichas encuestas.

De igual manera

#### 3. Compromisos:

Solicitar el permiso de la Facultad para realizar las encuestas en las dependencias seleccionadas.

FIRMAS

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## ACTA N°9

**FECHA:** Enero, 11 del 2011  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Biblioteca Central  
**HORA:** 5:30 p.m. /6:30 p.m.  
**OBJETIVO:** Planeación de la entrega de encuestas.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes Romero  
Jonatán Bustamante Escobar

### DESARROLLO

1. lectura del acta anterior.
2. El proceso para la autorización de las encuestas estuvo a cargo de Marcela Quintero, quien solicito a la secretaria de la facultad de contaduría la realización de las cartas, solicitando a los diferentes jefes de áreas la aplicación de las encuestas en las diferentes dependencias. Luego de esto cada integrante se responsabilizaría de entregar y realizar dicha encuesta.
3. Compromisos:  
Repartir las encuestas a las diferentes dependencias.

### FIRMAS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ACTA N°10

**FECHA:** Febrero, 5 del 2011  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 13, Cafetería  
**HORA:** 11:20 a.m. /12:00 m  
**OBJETIVO:** Actualizarnos acerca del avance  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes Romero  
Jonatán Bustamante Escobar

### DESARROLLO

1. Los integrantes del grupo no logran obtener respuestas a las encuestas por parte de la Universidad Nacional, lo que después de varias discusiones el grupo toma la decisión de solo aplicar la encuesta en la Universidad de Antioquia, ya que tampoco se lograba dentro de la Universidad que las diferentes dependencias logaran dar respuesta y esto era una gran limitación para el desarrollo de las conclusiones del trabajo.
2. Compromisos:
  - Continuar insistiendo con las encuestas y enviar algunas por medio electrónico.

### FIRMAS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ACTA N°11

**FECHA:** Febrero, 20 del 2011  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 13, Cafetería  
**HORA:** 6:15 p.m./7:00 p.m.  
**OBJETIVO:** socializar avance del artículo de investigación  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes Romero  
Jonatán Bustamante Escobar

### DESARROLLO

1. En esta reunión se retomaron las acciones que se estaban implementando para saber de qué manera continuar.
2. También aclaramos y socializamos la manera como se realizaría el cuerpo del trabajo, en cuanto al contenido de los capítulos y la distribución de estos para cada integrante.
3. Compromisos:
  - El desarrollo de los capítulos del marco conceptual del artículo.
  - Seguir con el avance de las encuestas.

### FIRMAS

---

---

---

---

## ACTA N°12

**FECHA:** Abril, 15 del 2011  
**LUGAR:** Apartamento de Andrés, Belén  
**HORA:** 6:15 p.m./11:00 p.m.  
**OBJETIVO:** Socializar avance del artículo de investigación  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes Romero  
Jonatán Bustamante Escobar

### DESARROLLO

1. El objetivo principal de esta reunión fue la entrega del avance al artículo que cada integrante realizó, así como su respectiva socialización y revisión.
2. Se recibieron también las encuestas que cada integrante logró realizarle a los empleados de la Universidad de Antioquia.
3. Luego con base a lo adelantado por el grupo, se realizó la compilación de la información y el proceso de lectura final para finiquitar detalles del trabajo.
4. Compromisos:
  - Asistir a la revisión de trabajo de grado con el Profesor Jaime Obando el sábado 16 de abril a las 10:00 am, en la Universidad.

### FIRMAS

---

---

---

---

### ACTA N°13

**FECHA:** Abril, 16 del 2011  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 24, Oficina 22  
**HORA:** 10:00 a.m./11:15 p.m.  
**OBJETIVO:** Primera revisión del artículo de investigación por parte del asesor temático.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes Romero  
Jonatán Bustamante Escobar  
Profesor, Jaime Obando Cárdenas

### DESARROLLO

1. El profesor Jaime Obando Cárdenas procedió a revisar el artículo del trabajo de grado de manera minuciosa y atenta.
2. A medida que el profesor leía el artículo también realizaba las observaciones que consideraba pertinentes.
3. Compromisos:
  - Realizar las correcciones indicadas por el profesor.
  - Terminar la memoria metodológica.
  - Asistir a la segunda revisión de trabajo de grado con el Profesor Jaime Obando el domingo 17 de abril a las 2:00 pm, en la casa del profesor.

### FIRMAS

---

---

---

---

## ACTA N°14

**FECHA:** Abril, 17 del 2011  
**LUGAR:** Apartamento del profesor (Calle 47 DD Nro. 85A-28 Apto 203)  
Calasanz.  
**HORA:** 2:00 p.m./4:30 p.m.  
**OBJETIVO:** Segunda revisión del artículo de investigación por parte del asesor temático.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes Romero  
Jonatán Bustamante Escobar  
Profesor, Jaime Obando Cárdenas

### DESARROLLO

1. El profesor Jaime Obando Cárdenas procedió a revisar el artículo del trabajo de grado con las correcciones realizadas.
2. A medida que el profesor leía el artículo también realizaba las observaciones que consideraba pertinentes.
3. Compromisos:
  - Realizar las correcciones indicadas por el profesor.
  - Terminar la memoria metodológica.
  - Leer nuevamente el artículo de manera crítica para que nosotros también podamos realizar correcciones.
  - Corregir la tabulación de la información arrojada por las encuestas.
  - Enviarle el artículo al profesor para que lo pueda revisar antes de la entrega oficial de este.

FIRMAS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ACTA N°15

**FECHA:** Abril, 26 del 2011  
**LUGAR:** Universidad de Antioquia, Bloque 24, Oficina 22  
**HORA:** 6:00 p.m./8:00 p.m.  
**OBJETIVO:** Tercera revisión del artículo de investigación por parte del asesor temático.  
**PARTICIPANTES:** Marcela Quintero Cuervo  
Andrés Felipe Reyes Romero  
Jonatán Bustamante Escobar  
Profesor, Jaime Obando Cárdenas

### DESARROLLO

1. El profesor Jaime Obando Cárdenas procedió a revisar nuevamente el artículo del trabajo de grado con las correcciones realizadas, de una manera pausada y minuciosa.
2. A medida que el profesor leía el artículo también realizaba las observaciones que consideraba pertinentes.
3. Compromisos:
  - Realizar las correcciones indicadas por el profesor.
  - Presentar la memoria metodológica.
  - Leer nuevamente el artículo de manera crítica para que nosotros también podamos realizar correcciones.
  - Definir una nueva fecha para reunirnos e informársela al profesor, para revisar el trabajo e ir finiquitando detalles.

FIRMAS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ANÁLISIS DE GRÁFICOS

### • TABULACIÓN

Variable		Regionalización	Igualdad	Responsabilidad social	Universalidad
Principios y valores de la universidad	1. ¿Cuáles considera usted que son los principios y valores que más prevalecen en la universidad?	3	6	11	3
		Autonomía	Libertades de cátedra y aprendizaje	Normatividad	Convivencia
		5	1	2	3
		Interdisciplinariedad	Investigación y docencia	Extensión	Autoevaluación
		1	6	2	2
		Cooperación institucional	Participación	Planeación y debido proceso	Respeto
		2	1	1	17
		Honestidad	Participación	Pluralidad	Ética
		2	1	3	1
		Solidaridad	Libertad	Sentido de Pertenencia	Eficiencia
		4	4	11	2
		Compromiso	Oportunidad	Innovación	Calidad
		4	1	1	1
		Competitividad	Acompañamiento	Tolerancia	NS/NR
		1	1	1	7
			SI	NO	NS/NR
	2. ¿Considera usted que acepta y practica los principios y valores de la universidad? ¿De qué manera?	38	2	2	
	42	90%	5%	5%	
		SI	NO	NS/NR	
Relaciones interpersonales	3. ¿Cree usted que existen buenas relaciones formales e informales en la cotidianidad de la universidad?	36	6		
	42	86%	14%	0%	

	4. ¿Considera usted que la relación entre jefe y empleado está ligada específicamente a la estructura organizacional?	2	16	4	
	42	5%	38%	10%	
	5. ¿Considera usted que existe una relación de colaboración y confianza en su grupo de trabajo?	40	1	1	
	42	95%	2%	2%	
		Página web	Correo electrónico	Boletines y prensa	Reuniones
Comunicación	6. ¿Qué canales de comunicación ofrece la universidad para el manejo de la información?	35	16	22	6
	Capacitaciones	1	11	12	14
	Sistema institucional	6	3	2	
	SI		NO	NS NR	
	7. ¿Existen espacios en su área donde se tiene la oportunidad de expresar sus pensamientos y sentimientos sobre su trabajo y la universidad?	25	13	4	
	42	60%	31%	10%	
	8. ¿Considera usted que existe una buena comunicación en la universidad?	26	13	3	
	42	62%	31%	7%	
		SI	NO	NS NR	

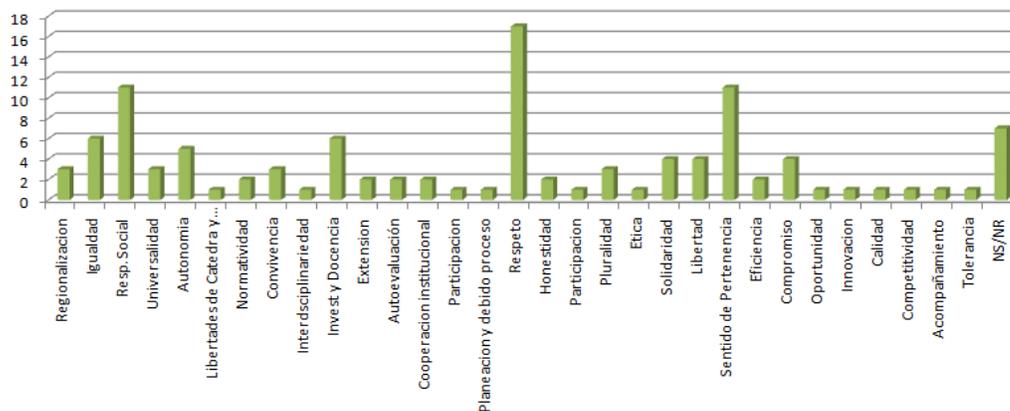
Normas	9. ¿Considera usted que acepta y da cumplimiento a las normas establecidas por la universidad?	39	0	3
	42	93%	0%	7%
	10. ¿Considera usted que las normas establecidas por la universidad se relacionan con los principios y valores suyos?	35	5	2
	42	83%	12%	5%
	11. ¿Cree que en ocasiones su labor puede llegar a sobrepasar los límites que le impone la norma?	13	23	6
	42	31%	55%	14%
		SI	NO	NS NR
Acuerdos, compromisos o protocolos éticos	12. ¿Cree que los valores institucionales están siendo promovidos por la dirección y aplicados en las labores de la universidad?	27	10	5
	42	64%	24%	12%
	13. ¿La dirección da un buen ejemplo de la práctica de los valores institucionales de la Universidad?	20	12	10
	42	48%	29%	24%
	14. ¿Considera usted que los principios y valores universitarios se identifican con la cultura de la universidad?	24	12	6

	42	57%	29%	14%
		SI	NO	NS NR
Desarrollo del Talento Humano	15. ¿Considera usted que la Universidad contribuye a su formación profesional y laboral? ¿A través de qué mecanismos?	34	7	1
	42	81%	17%	2%
	16. ¿Ha participado en los programas de capacitación y formación que ofrece la Universidad a los empleados?	33	8	1
	42	79%	19%	2%
	17. ¿Considera que su desempeño laboral es evaluado y recompensado adecuadamente por parte de la Universidad?	19	16	7
	42	45%	38%	17%
	18. ¿Existen espacios para la retroalimentación de la gestión que usted realiza en su área?	23	13	6
	42	55%	31%	14%
		SI	NO	NS NR
Estilo de dirección	19. ¿Considera usted que hay coherencia entre las directrices de la alta dirección y los valores y principios de la Universidad?	27	6	9
	42	64%	14%	21%

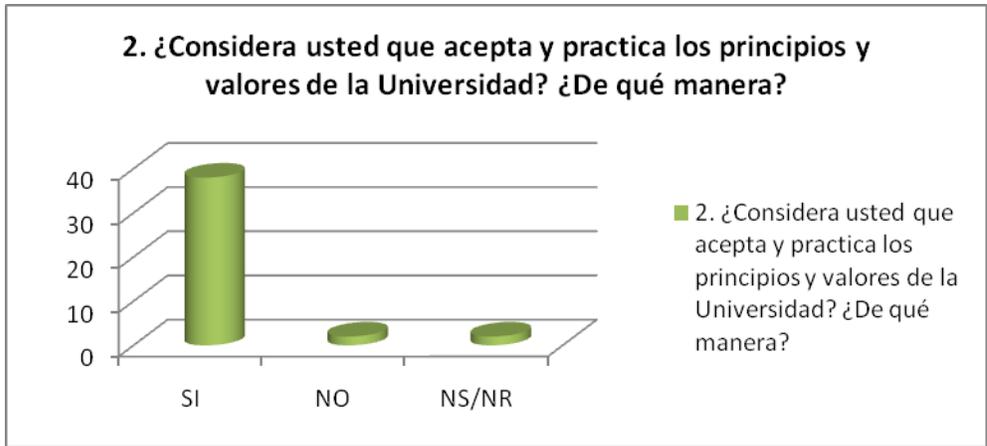
	20. ¿Los servidores públicos están comprometidos con el mejoramiento continuo de los procesos de su área?	31	8	3
		42	74%	19%
			SI	NO
				NS NR
Integración del MECI a la cultura organizacional de la universidad	21. ¿Considera usted que el actual modelo de control interno MECI ha generado una transformación en la Cultura Organizacional?	14	16	12
		42	33%	38%
				29%

• GRÁFICOS

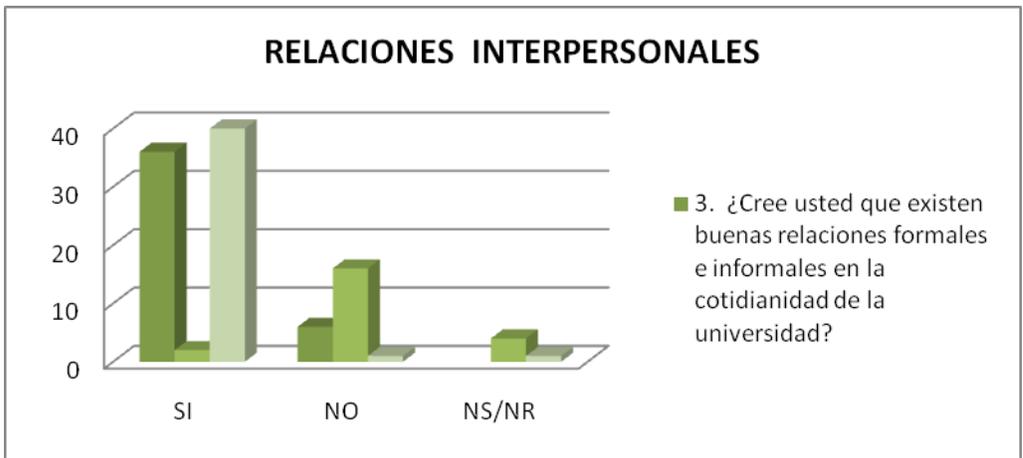
**1. ¿Cuáles considera usted que son los principios y valores que más prevalecen en la universidad?**



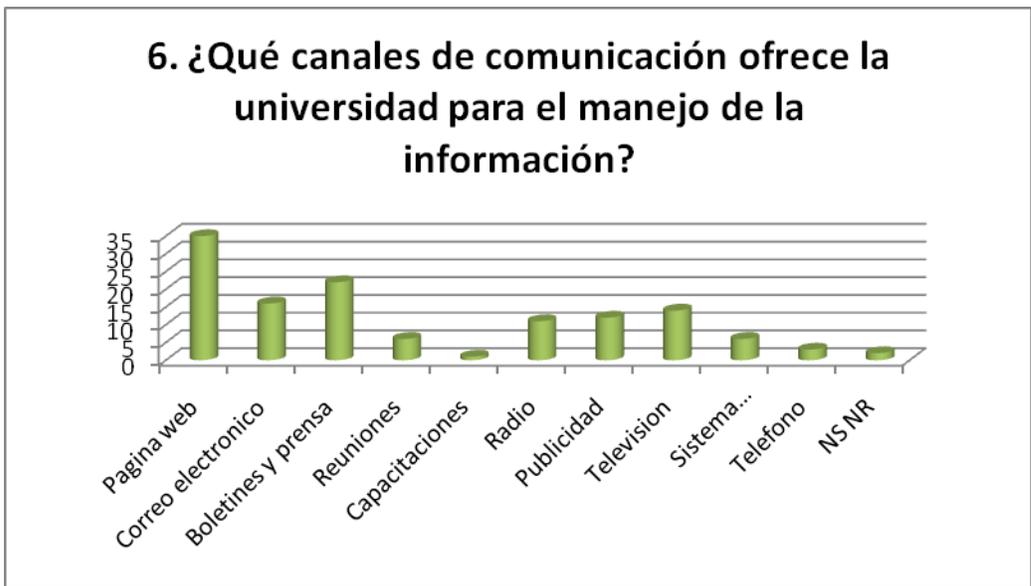
Grafica 1  
Fuente: Elaboración propia



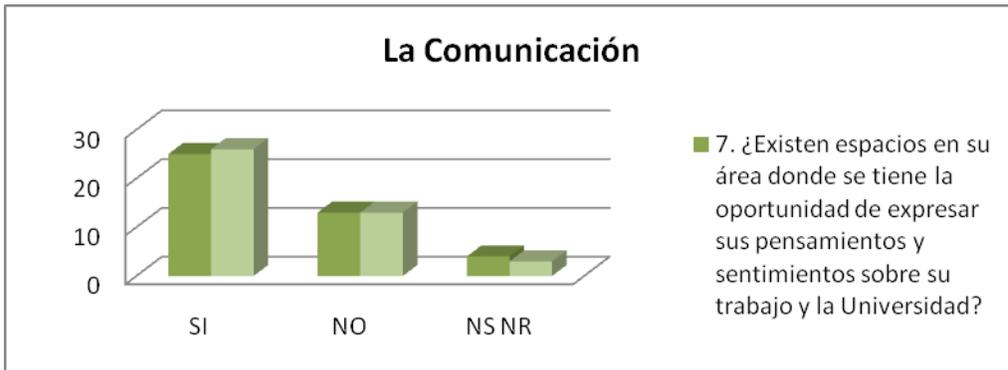
Grafica 2  
Fuente: Elaboración propia



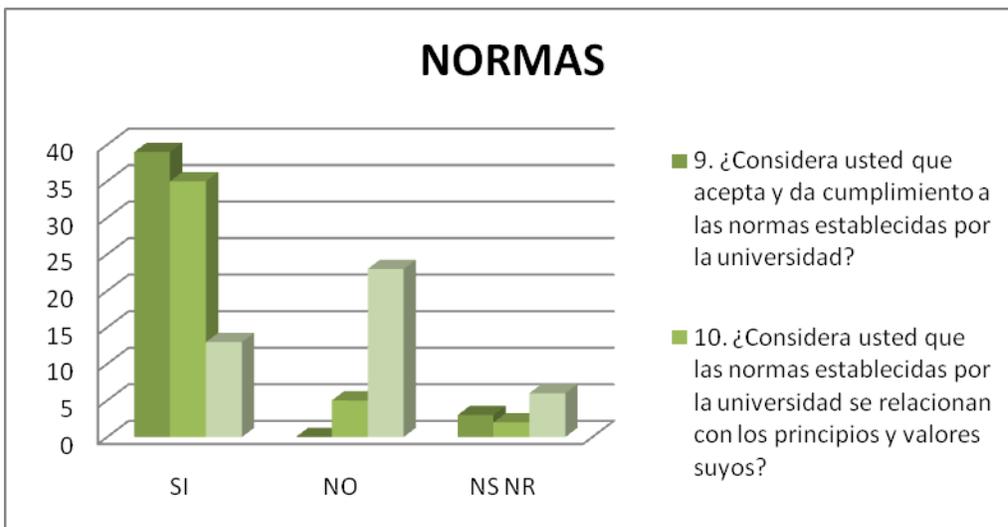
Grafica 3  
Fuente: Elaboración propia



Grafica 4  
Fuente: Elaboración propia

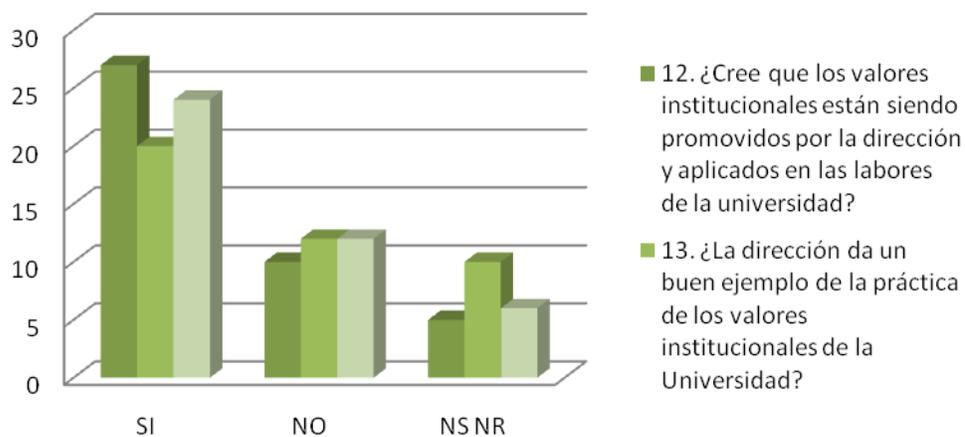


Grafica 5  
Fuente: Elaboración propia



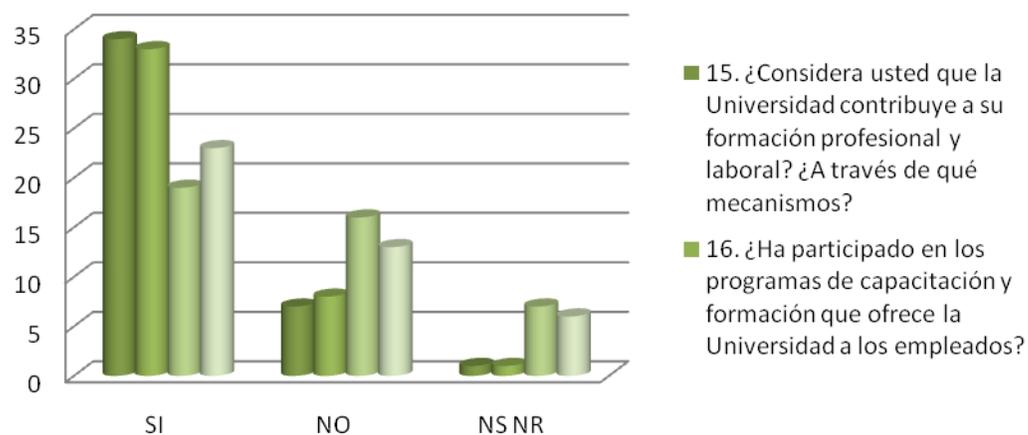
Grafica 6  
Fuente: Elaboración propia

### ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ETICOS

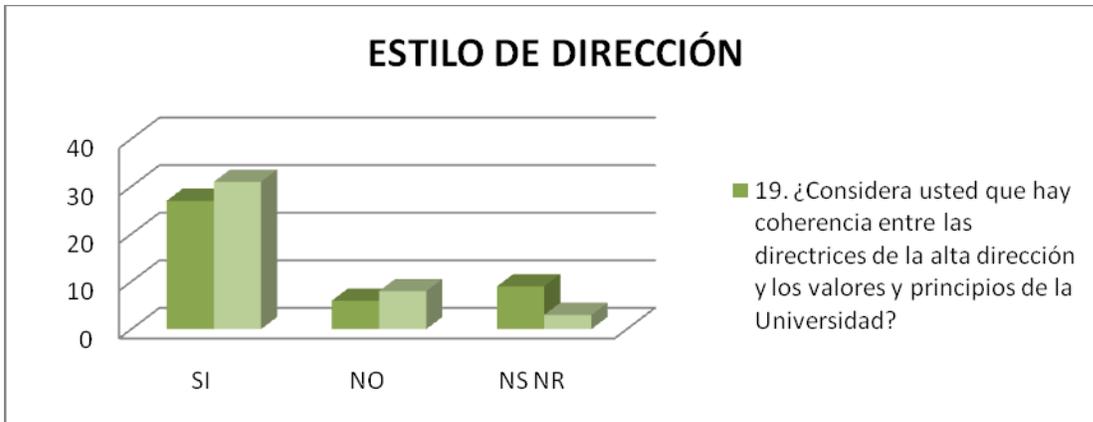


Grafica 7  
Fuente: Elaboración propia

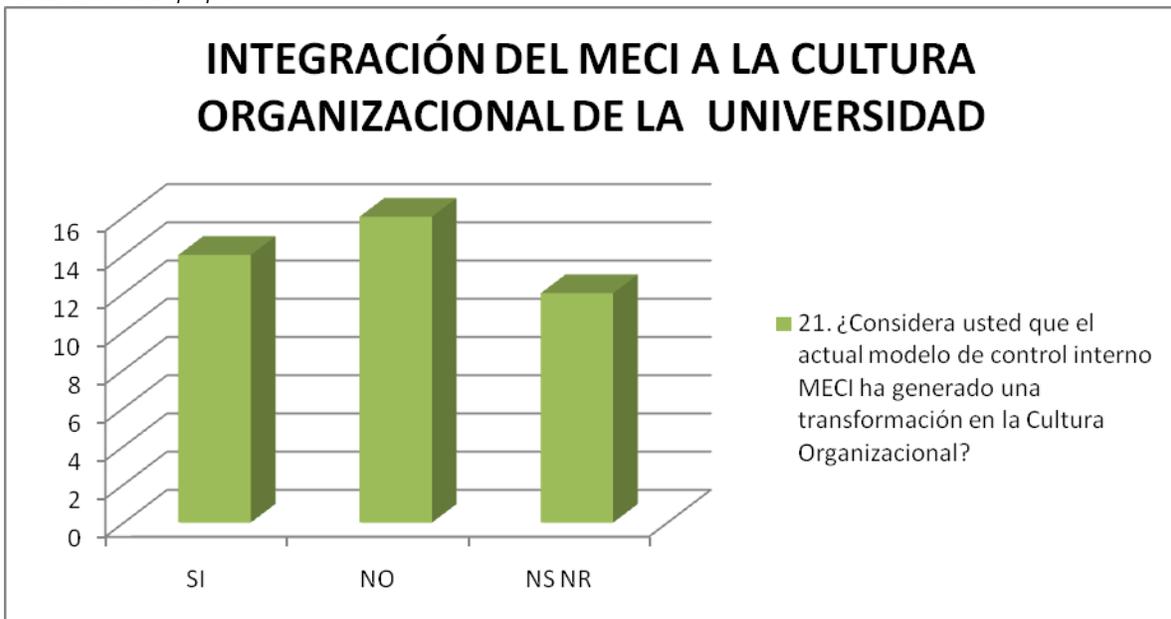
### DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO



Grafica 8  
Fuente: Elaboración propia



Grafica 9  
Fuente: Elaboración propia



Grafica 10  
Fuente: Elaboración propia

## **ANTEPROYECTO (APROBADO SIN MODIFICACIONES)**

### **0. TITULO DEL TRABAJO**

Impacto en la cultura organizacional con la aplicación del MECI en las Universidades Públicas en la ciudad de Medellín.

Eje Problemático: Control Organizacional.

Línea de Investigación: Procesos de contabilidad, auditoría y control en las nuevas tendencias contables.

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Descripción**

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 para las entidades del ESTADO MECI, 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, difícilmente podría llegar a alcanzarse la efectividad de dicho modelo.

Es importante que se adopte el MECI, en las organizaciones como una herramienta para facilitar el trabajo y las actividades de la empresa y no como un elemento obligatorio únicamente, para cumplir los requisitos establecidos por los entes de control; y de esta manera buscar que todo el personal se integre al modelo, lo conozcan y lo apliquen de manera adecuada en todos los niveles institucionales.

#### **1.2. Formulación**

¿Qué impacto en la cultura organizacional tiene la aplicación del modelo MECI, como herramienta para el control en la gestión de las universidades públicas en la ciudad de Medellín?

#### **1.3 . Delimitación.**

Geográfica: Universidades públicas en la ciudad de Medellín.

Temática: Control organizacional, Universidades Públicas, Medición y evaluación de la gestión organizacional.

Histórica: Actual.

## 2. ANTECEDENTES

El trabajo de grado “el impacto en la cultura organizacional que tiene la aplicación del modelo MECI, como herramienta para el control en la gestión administrativa de las universidades publicas en la ciudad de Medellín”, nace como una reflexión sobre los problemas a los que están expuestas las empresas del sector público, ya que se considera 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 de una manera más cotidiana en escenarios cercanos a la realidad que rodea el medio académico, y en este caso son las universidades públicas, el principal escenario donde el grupo ha percibido fallas que existen en la gestión de dichas entidades, y por esto surgen las inquietudes en la aplicación del MECI, como herramienta para el control en la gestión administrativa de las universidades públicas.

Esta investigación pretende evaluar el impacto en la cultura organizacional del modelo MECI, como sistema de control en la gestión administrativa de las universidades públicas, 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. Es por esto que se puede pensar, 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.

A partir de estos interrogantes se han consultado algunas fuentes bibliográficas sobre el tema, de las cuales se ha podido aclarar algunos puntos conceptuales y los cuales podrían servir de referencia para el desarrollo teórico de este trabajo.

Entre las fuentes encontradas se destacan para esta primera parte dos tesis de grado. La primera de ellas llamada: Relación e importancia de la auditoria y el control de gestión en el contexto del modelo estándar de control interno, MECI 1000-2005, trabajo presentado por Claudia Yaneth Bedoya Cardona y Paola Andrea Montoya Gómez. De la cual resaltamos de sus aportes la siguiente conclusión: “es prematuro dar cuenta de qué tan buena ha sido esta iniciativa del ESTADO Colombiano (implantación del MECI 1000-2005), ya que actualmente la mayoría de las entidades se encuentran en el proceso de implementación y quienes ya la tienen es porque factores como el tamaño o “sencillez” de la entidad han permitido su rápido desarrollo, sin embargo, no se puede desconocer que marca el inicio de una nueva etapa en la administración pública, dado que se introducen elementos que no se tenían en cuenta en el anterior modelo de control interno”.

El segundo trabajo: Evaluación de las encuestas que integran la metodología de diagnostico para el subsistema de control de gestión en la implementación del MECI. Presentado por Ángela Patricia Álvarez Ossa, Nubia Posada Hincapié y Luz Dary Villegas Rivera. Llegan a concluir: “Para los resultados esperados del modelo estándar de control interno en la gestión pública, el diagnostico debe permitir la comprensión de la evolución del control en cada entidad, conocer las necesidades de control y elaborar una fase de planeación de la implementación del modelo que haga énfasis en crear bases solidas para que a través del MECI el ESTADO Colombiano fomente la construcción de modelos de gestión basados en la ética, de herramientas de implementación y de evaluación, que genere mayor confiabilidad por usar marco referencial de control interno reconocido

internacionalmente, se logre sensibilizar a los servidores públicos y establecer los órganos idóneos para asistir técnicamente a las entidades del ESTADO.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

A medida que se observan los diferentes comportamientos en las entidades públicas, nacen inquietudes con respecto al comportamiento organizacional y todos sus componentes, como lo es la cultura organizacional. Por este motivo, es importante observar la gestión en este tipo de entidades y así poder generar una respuesta a tantos interrogantes que surgen a partir de la gestión pública.

Este Trabajo investigativo es importante para el control interno público, ya que se busca encontrar las debilidades y fortalezas de un resultado que se da a partir de la aplicación de un modelo de control interno, establecido para las entidades públicas como lo es el MECI. Pretende aportarles a los usuarios de las entidades públicas unas bases para empezar a crear un verdadero esquema de gestión en las organizaciones del ESTADO. De esta manera se busca que el MECI, tenga el impacto deseado en las organizaciones y así se puedan corregir todas las fallas que se puedan observar en su implantación, pues es un modelo muy nuevo y que estructuralmente está muy bien planteado, pero sigue siendo para algunos un tema muy desconocido en la cultura de las organizaciones.

Con Esta investigación, se busca beneficiar también a los servidores públicos, para que con los resultados que se generen de este trabajo, se puedan instaurar unas medidas que ayuden a su desarrollo profesional y personal dentro de la empresa.

De esta manera, se pretende aportar y ser útil con este trabajo tanto a las entidades públicas, que deseen implementar este modelo de control interno como al ESTADO, para que dado el caso ajuste falencias.

### **4. OBJETIVOS**

#### **4.1. Objetivo General**

- Identificar el impacto en la cultura organizacional que tiene la aplicación del modelo MECI, como herramienta para el control en la gestión de las universidades públicas en la ciudad de Medellín.

#### **4.2. Objetivos Específicos**

- Definir qué es Cultura Organizacional
- Identificar los elementos de la cultura organizacional de las universidades públicas.
- Definir los elementos del modelo estándar de control interno MECI relacionados con la cultura organizacional y aplicados en la gestión de las universidades públicas en la ciudad de Medellín.
- Identificar el modelo de gestión utilizado en las universidades públicas de la ciudad de Medellín
- Analizar la compatibilidad del modelo MECI con la cultura organizacional de las universidades públicas de la ciudad de Medellín.

## **5. FACTIBILIDAD**

### **5.1. Recursos.**

Los recursos con los cuales contamos para el desarrollo de esta investigación son:

- Fuentes de información como tesis de grados, revistas y libros tanto físicas como virtuales.
- Bases de Datos Bibliográficas en la Red.
- 3 equipos de cómputo.
- Disponibilidad horaria semanal de 5 horas para trabajar en grupo y 1 hora diaria para trabajo individual.
- Asesoría por parte de los docentes de la universidad.

### **5.2. Limitaciones**

El acceso a la información administrativa de las universidades, ya que en gran parte esto depende de la buena voluntad de los servidores públicos de estas entidades.

## **6. MARCO DE REFERENCIA**

### **6.1. Marco Legal.**

#### **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991, ARTÍCULOS 209 – 268 – 269**

Antes de 1991 el control interno no era considerado un principio administrativo básico y fundamental de la administración colombiana. Los siguientes tres artículos de la Constitución Política de 1991 permiten apreciar los cambios ocurridos en los últimos años:

Artículo 209 establece que la función administrativa estará al servicio de los intereses generales y que deberá desarrollarse con fundamento en diferentes principios mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. El Artículo 269 determina cuáles son las obligaciones de las autoridades de las entidades públicas según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno. Y en relación con esa atribución, el artículo 268 de la Constitución facultó al Contralor General de la República a conceptuar sobre el control fiscal interno de las entidades y organismos del ESTADO.

#### **LEY 87 DE 1993, POR LA CUAL SE ESTABLECEN LAS NORMAS PARA EL EJERCICIO DEL CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES Y ORGANISMOS DEL ESTADO Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES**

Esta Ley define lo que es el control interno, sus objetivos y características. Se especifica que dicha normatividad será aplicable a todos los organismos y entidades de las ramas del poder público en sus diferentes órdenes y niveles, y que la responsabilidad de su aplicación recaerá sobre el representante legal o máximo directivo correspondiente. Así mismo esta Ley establece las funciones de los auditores internos, los términos de aplicación de dicha legislación y su vigencia.

**DECRETO 1826 DE 1994, POR EL CUAL SE REGLAMENTA PARCIALMENTE LA LEY 87 DE 1993**

En este se autoriza la creación de la Oficina de Coordinación del Control Interno en la estructura de los Ministerios y Departamentos Administrativos en los cuales no exista tal Oficina, y especifica cuáles serán sus funciones y responsabilidades.

**LEY 489 DE 1998, POR MEDIO DE LA CUAL SE DICTA LA NORMATIVIDAD CORRESPONDIENTE A LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL**

Dicha Ley comienza definiendo los principios y finalidades de la función administrativa, continúa explicando cuáles son las modalidades de esta función, incluyendo el principio de coordinación, la descentralización y delegación de funciones. Entre otros, aborda el tema del sistema nacional de control interno donde define los parámetros para su creación, su objetivo y los responsables para su dirección y coordinación. Finalmente relaciona el tema del control administrativo expresando quién debe ejercer titularidad sobre este control, cuál es su orientación y finalidad, y las características de los convenios permitidos en la ejecución de planes y programas firmados con otras entidades descentralizadas.

**DECRETO 2145 DE 1999, POR EL CUAL SE DICTAN LAS NORMAS SOBRE EL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES Y ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ORDEN NACIONAL Y TERRITORIAL**

El decreto define este Sistema como el conjunto de instancias de articulación y participación, competencias y sistemas de control interno, adoptados en ejercicio de la función administrativa por los organismos y entidades del ESTADO en todos sus órdenes, que de manera armónica, dinámica, efectiva, flexible y suficiente, fortalecen el cumplimiento cabal y oportuno de las funciones del ESTADO. Así mismo, expresa cuál es su ámbito de aplicación y por quién será dirigido y coordinado. Para lograr el funcionamiento armónico del Sistema Nacional de Control Interno, este decreto determina también las instancias de articulación, sus competencias e interrelaciones con los sistemas de control interno de las entidades públicas. Habla finalmente de la unidad básica del sistema de control interno y de la operatividad de este sistema.

**DECRETO 2539 DE 2000, POR EL CUAL SE MODIFICA PARCIALMENTE EL DECRETO 2145 DE 1999**

Este decreto modifica diferentes artículos del decreto 2145 y redefine el ámbito de aplicación de esta legislación, explica quiénes serán las instancias reguladoras, cuál es la operatividad del Sistema Nacional de Control Interno; y la integración y funciones del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de control interno.

**DECRETO 1537 DE 2001, POR EL CUAL SE REGLAMENTA PARCIALMENTE LA LEY 87 DE 1993 EN CUANTO A ELEMENTOS TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS QUE FORTALEZCAN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Establece que las entidades y organismos del ESTADO deben implementar acciones para el desarrollo racional de su gestión; así mismo expresa que deben crearse unos manuales de procedimientos que garanticen el cumplimiento del control interno en las organizaciones públicas y que el rol de las oficinas de control interno se enmarcará en cinco tópicos que son: valoración de riesgos, acompañar y asesorar, realizar evaluación y seguimiento, fomentar la cultura de control, y relación con entes externos. Finalmente decreta el establecimiento y aplicación de diferentes políticas que permitan administrar el riesgo y minimizar las amenazas; así como las directrices generales a través de las cuales se diseñarán las políticas en materia de control interno.

### **DECRETO 2756 DE 2003, POR EL CUAL SE MODIFICA EL ARTÍCULO 20 DEL DECRETO 2145 DE 1999**

Este artículo referente al nombramiento de los jefes de Control Interno y acorde con sus modificaciones establece que la provisión de los cargos de jefe de Control Interno o quien haga sus veces de las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del orden nacional se efectuará por el representante legal o máximo directivo del organismo respectivo, según sea su competencia y de acuerdo con lo establecido en las disposiciones propias de cada entidad.

### **DIRECTIVA PRESIDENCIAL 02 DE 1994, DESARROLLO DE LA FUNCIÓN DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES Y ORGANISMOS DE LA RAMA EJECUTIVA DEL ORDEN NACIONAL**

Esta directiva tiene por objeto orientar el proceso de diseño y montaje de los sistemas de control interno, brindando criterios y elementos metodológicos que lleven a crear sistemas de control sólidos y uniformes que ayuden efectivamente a los Gerentes Públicos a desarrollar su acción administrativa. En ella se hace un recuento de la evolución del concepto de control interno en Colombia, se mencionan sus objetivos y se explican los principios generales para el diseño y montaje de un Sistema de Control Interno.

### **DIRECTIVA PRESIDENCIAL 01 DE 1997, DESARROLLO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Esta directiva establece los lineamientos que contribuyan a reorientar el proceso de diseño y montaje del sistema de control interno. Especifica los elementos que deben conformar dicho sistema y define el proceso etapa por etapa mediante el que este Sistema debe enmarcarse.

Habla también de las funciones que las unidades u oficinas de coordinación de control interno deben cumplir al interior de toda organización. Finalmente establece que en cada entidad al más alto nivel jerárquico debe conformarse un comité de coordinación del sistema de control interno acorde con la naturaleza de las funciones de cada organización y de sus funciones.

### **DIRECTIVA PRESIDENCIAL 09 DE 1999, LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN**

En esta directiva se imparten instrucciones generales que buscan unificar criterios en cuanto a los términos que rigen la política nacional de lucha contra la corrupción. Esta se divide en dos líneas de acción que abarcan los siguientes temas: prevención de la corrupción; y control y sanción de la corrupción.

### **RESOLUCIÓN 644 DE 2003, REGULA EL PROCEDIMIENTO DESIGNACIÓN DE LOS JEFES DE LA UNIDAD U OFICINA DE COORDINACIÓN DE CONTROL INTERNO O DE QUIEN HAGA SUS VECES**

En este documento se establecen las etapas que deberán cumplirse al momento de elegir a los Jefes de la Unidad u Oficina de Coordinación de Control Interno o quienes hagan sus veces, en los organismos o entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional. Así mismo se define que el Departamento Administrativo de la Función Pública presentará informes bimestrales a la Vicepresidencia de la República y al Secretario General de la Presidencia de la República sobre los trámites adelantados en la elección de los Jefes de Unidad. Finalmente aclara que los puestos vacantes, ya sean de manera definitiva o temporal, podrán ser proveídos por una persona que cumpla con los requisitos y que sea designada bajo la forma del encargo.

### **CIRCULAR 09 DE 2003, NOMBRAMIENTO MERITOCRÁTICO DE JEFES DE OFICINAS O UNIDADES DE CONTROL INTERNO O QUIEN HAGA SUS VECES**

Establece que la provisión de los cargos de Jefe de Control Interno o quien haga sus veces en las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del orden nacional, deberá realizarse por el representante legal o máximo directivo del organismo respectivo; y que el nombramiento de estos servidores públicos deberá efectuarse de acuerdo con el mérito, la competencia y los conocimientos requeridos para el ejercicio de estos cargos. Especifica también que quién establece los parámetros de evaluación para los candidatos en este proceso es el Departamento Administrativo de la Función Pública.

### **CIRCULAR 02 DE 2004, INFORME DE SEGUIMIENTO AL GASTO DE FUNCIONAMIENTO EN EL MARCO DEL FORTALECIMIENTO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN**

Esta especifica que los Jefes de las Oficinas de Control Interno de las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Poder Público del orden nacional o quienes hagan sus veces deberán rendir un informe trimestral, utilizando un formato previamente definido en el que incluirán la información sobre los rubros del gasto de sus respectivas entidades.

### **ACUERDO 001 DE 2000, POR MEDIO DEL CUAL SE DEROGA EL ACUERDO 001 DE 1999 Y SE ADOPTA EL REGLAMENTO INTERNO DEL CONSEJO ASESOR**

Se especifican las funciones del Consejo Asesor de Control Interno, quiénes serán sus miembros y cómo será su funcionamiento. Se habla de las sanciones otorgadas a aquellos miembros que incumplan con la asistencia a las sesiones programadas por el Consejo, se define la periodicidad de sus reuniones y el quórum requerido para que estas se lleven a cabo. Finalmente establece que para el funcionamiento del Consejo Asesor deberá crearse un Grupo de Trabajo y especifica por quiénes estarán conformados, cuáles serán sus funciones y cada cuánto sesionará.

### **DECRETO 1599 DEL 20 DE MAYO DE 2005; NUEVO MODELO DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO**

Por medio de este, el Presidente de la República decreta la adopción del Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano. En este nuevo modelo lo que se busca es que todas las entidades públicas tengan un adecuado sistema de control interno, y que todas estas tengan un lenguaje común, es decir que se manejen similitudes para poder así comparar dichas entidades. La implementación de este nuevo sistema estándar de control interno es responsabilidad de la máxima autoridad de la entidad u organismo correspondiente.

La administración y distribución de los instrumentos necesarios para el diseño, desarrollo e implementación de cada uno de los elementos, componentes y subsistemas del Modelo Estándar de Control Interno; y el buen manejo del mismo está a cargo del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

### **MECI 1000:2005 - ANEXO TÉCNICO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO**

Se explica en detalle el sistema de control interno para el ESTADO colombiano, especificando cuáles son sus subsistemas, componentes y elementos; además de exponer los principios o las bases en las cuales está fundamentada dicha norma. Es así como se le da a las entidades del ESTADO reguladas por la Ley 87 de 1993 herramientas para establecer las acciones, las políticas, los métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo. Explica también el procedimiento a seguir para implementar el modelo en sus diferentes etapas y, finalmente, habla brevemente sobre la correspondencia entre el sistema de control interno y el sistema de gestión de la calidad.

**CIRCULAR NO. 02 DEL 27 DE MAYO DE 2005; CONSEJO ASESOR DE CONTROL INTERNO SOBRE MECI 1000:2005**

Comunicado elaborado por Consejo asesor del gobierno nacional en materia de control interno de las entidades del orden nacional y territorial; por medio del cual se informa a los representantes legales, jefes de oficina de control interno, auditores internos, asesores o quienes hagan sus veces, de las entidades y organismos públicos del Orden nacional y territorial; sobre el “nuevo modelo estándar de control interno para Entidades del ESTADO colombiano - MECI: 1000:2005”. Con el objetivo de dar claridad a todas las entidades públicas en el manejo e implementación de este nuevo mecanismo buscando que se apropien de este.

**DECRETO 2621 DE 2006, POR MEDIO DEL CUAL SE MODIFICA EL DECRETO 1599 DE 2005 SOBRE EL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO**

Establece que las entidades obligadas a implementar el Sistema de Control Interno deberán adoptar el Modelo Estándar de Control Interno en un término no superior a veinte (20) meses contados a partir de la vigencia de este decreto.

**DECRETO 2913 DE 2007, POR MEDIO DEL CUAL SE AMPLÍA EL PLAZO PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MECI HASTA DICIEMBRE 8 DE 2008**

Decreto que amplía el plazo para la implementación del MECI por parte de las entidades obligadas, hasta el 8 de diciembre del 2008.

**DECRETO 4445 DE 2008, POR MEDIO DEL CUAL SE MODIFICA EL DECRETO 2913 DE 2007**

Este decreto dice que para las entidades públicas de los municipios de 3ª, 4ª, 5ª y 6ª categoría, el plazo de la implementación del MECI, se amplía hasta el 30 de junio de 2009, siempre y cuando dichas entidades informen al departamento administrativo de función pública, las razones por las cuales se acogen a la prorroga y además presenten el ESTADO de avance de la implementación antes del 8 de diciembre de 2008. Estas entidades podrán pedir asesoría, capacitación y acompañamiento por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública.

## **6.2. Marco Histórico**

La necesidad de un sistema de control interno en las organizaciones del país y especialmente en las instituciones públicas, se ha venido acrecentando especialmente por el crecimiento de éstas, y por aspectos como la corrupción y otros malos manejos administrativos que requieren del control tanto interno como del ESTADO.

Históricamente en Colombia, el control interno era regulado inicialmente por disposiciones gubernamentales, que lo orientaban únicamente hacia las empresas del ESTADO y las organizaciones privadas no tenían conocimientos acerca de éste tema.

Hasta 1983, se pudo ver un avance significativo en el control interno en Colombia a través de la ley 222 de 1983 y posteriormente con la constitución política de Colombia de 1991.

A través de la constitución se optó por proporcionarles a los administradores públicos las responsabilidades para diseñar e implementar un sistema de control interno, para las entidades del

ESTADO, como consecuencia de esto mediante la ley 87 de 1993, se establecen una serie de normas para realizar el control interno en las empresas estatales.

Entre 1993 y 2004, El Departamento Administrativo de la función pública (DAFP), en uso de sus atribuciones como regulador del control interno en el país decidió, adaptar la estructura en términos conceptuales del INFORME COSO (Comité of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission). Ya en 2004, posterior a la adaptación del INFORME COSO, se editó el Marco Conceptual del Modelo de Control Interno para las Entidades del ESTADO, con el fin de hacer de éste un modelo de rectitud y eficiencia en la función pública, pues son los pilares fundamentales para el cumplimiento de los objetivos sociales en la función pública.

Posteriormente y dado que el modelo de control interno adaptado del INFORME COSO, no había sido sujeto de debates de ley u otro mecanismo de inclusión a la normatividad colombiana, el gobierno en cabeza del presidente de la república, y haciendo uso de sus facultades, decide fijar las políticas de Control Interno, a través de la realización y adopción del MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO, PARA EL ESTADO COLOMBIANO 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 trabajo incansablemente, con el fin de suministrar a todas las entidades públicas unos instrumentos que le permitieran adaptar de una manera gradual el Modelo establecido. Es ahí donde en 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 haberse establecido el Decreto 1599 de 2005, el Departamento Administrativo de la función pública se ve en la necesidad de buscar mecanismos para avanzar mucho mas en el Modelo Estándar de Control Interno a través de ajustes al manual de Implementación, pues la lentitud en todo el proceso de adaptación de un modelo de Control Interno para las entidades ha sido un factor de mucha incidencia en los resultados del control interno.

A partir de todo este proceso de implementación del MECI 1000:2005, se ha ido buscando la manera de que el Control interno se institucionalice y haga parte de la cultura organizacional de cada una de las entidades y que de esta forma se facilite la gestión pública y se cumplan las funciones que mandan la constitución y la ley.

Si se habla de un modo general sobre los antecedentes históricos del control interno, se puede hablar de una etapa de desarrollo conceptual desde las vertientes anglosajonas, donde se expresa la necesidad de un control interno en las organizaciones que busque apoyar todo el proceso administrativo para el logro de los objetivos con eficiencia y eficacia.

Así mismo, a finales de la década de los 50, se empiezan a emitir conceptos donde delimitan de cierto modo la gestión y los alcances de los encargados de los procesos de auditoría y la importancia del auditor para generar cierta confianza en los Estados financieros de la empresa.

A partir de estas necesidades de los usuarios de la información, las organizaciones se ven obligadas a proveer de mayor seguridad en la información contable y administrativa. Y a partir de esto se busca ampliar mucho más los sistemas de control interno. Y posteriormente a comienzos de este siglo se pudo ver un mayor interés en el mundo por proveer de mayor seguridad y confianza a los usuarios de la información. Esto se debe a los sonados casos de ENRON, WORLD COM, PARMALAT y otras empresas.

Un aspecto muy importante que tiene consecuencias finales en el establecimiento del Modelo Estándar de Control Interno MECI es la implementación del Informe COSO en 1992, pues este sistema de Control Interno ha sido catalogado como uno de los sistemas que más se adapta a una mejor interpretación de las realidades que rodean a las empresas desde el punto de vista contable y totalmente administrativo.

A partir de este Informe COSO se puede decir que se inicia la concepción del MECI, tomándolo como un excelente punto de referenciación para poder seguir con la adaptación e implementación de éste modelo pensado para las entidades públicas.

### **6.3. Marco Teórico**

El control interno en las entidades públicas, se ha definido bajo un enfoque sistémico, que muestra a la organización como un conjunto de elementos que interactúan bajo condiciones del ambiente, tanto interno, como externo y lograr así llegar al cumplimiento de unos objetivos. De esta manera, es que las organizaciones del ESTADO, buscan verse como una red conjunta de procesos y elementos que constantemente se retroalimentan. De acuerdo a esto, y a lo que plantea la ISA 6 Versión 2001 de la IFAC Norma 400 Evaluación de riesgos y control interno se puede definir el sistema de control interno como:

*“Todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El sistema de control interno se extiende más allá de los asuntos relacionados directamente con las funciones del sistema de contabilidad”*

El gobierno nacional dando cumplimiento a lo establecido por la ley 87 de 1993, desarrolló el Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano MECI, como un instrumento de apoyo a la gestión pública que busca velar por los intereses de los ciudadanos y optimizar el desempeño en las funciones de los servidores públicos.

La ley 87 de 1993, especifica que la normatividad del modelo MECI será aplicable a todos los organismos y entidades de las ramas del poder público en sus diferentes niveles y órdenes, y que la responsabilidad de su aplicación recaerá sobre el representante legal o máximo directivo correspondiente. Así mismo esta Ley establece las funciones de los auditores internos, los términos de aplicación de dicha legislación y su vigencia.

Ahora bien, el sector público en Colombia, comprende todos los organismos e instituciones con algún grado de autoridad, que se orientan a proveer bienes o servicios públicos, que no son fácilmente transados en el mercado. Estas instituciones son creadas por acuerdos socio políticos, con la firme intención de satisfacer las necesidades de la población.

Entre la gran cantidad de instituciones públicas encontramos las universidades, las cuales se denominan como instituciones de educación superior que hacen parte de la administración pública descentralizada, y se caracterizan por operar de forma independiente, aunque el gobierno central les asigna sus recursos financieros y sus respectivas pautas administrativas.

En el año de 1992 se crea la ley 30, mediante la cual se organiza, define y sustenta el servicio público de la educación superior tanto pública como privada, pero haciendo énfasis en la responsabilidad y compromiso que tienen las universidades de carácter público, conscientes de que esta educación es el producto que ha adquirido mayor valor en los últimos tiempos, el producto que ha evidenciado la diferencia entre desarrollo y atraso de los países, este producto es la generación de ideas originales, creaciones, inventos que causen un impacto en todo el mundo, es aquí donde las universidades, sobre todo las de carácter estatal, deben jugar un papel protagónico. La sociedad del conocimiento, realidad mundial, es la meta y es hacia donde el ESTADO debe dirigir su política educativa.

Es así como en la ley 30 se define en primera instancia los principios y fundamentos de la educación superior definiéndola como un servicio público cultural, inherente a la finalidad social del ESTADO, reconociendo también la autonomía universitaria dejando clara que las universidades públicas por mandato consagrado en la Constitución Política de Colombia, se comportan y definen sus acciones de manera autónoma, pero, siguiendo unos lineamientos que le otorga el ESTADO, en otras palabras dichas entidades serían autónomas en la medida que no sobrepasen el campo de acción que el ESTADO les define.

Son universidades las reconocidas actualmente como tales las instituciones que acrediten su desempeño con criterio de universalidad y que además estén facultadas legalmente para ofrecer programas de formación en las actividades de investigación científica o tecnológica; la formación académica en profesiones o disciplinas y la producción, desarrollo y transmisión del conocimiento y de la cultura universal y nacional.

La ley 30 de 1992 en su capítulo I, en su artículo 57 define en síntesis las universidades públicas de la siguiente manera:

*“Las universidades estatales u oficiales deben organizarse como entes universitarios autónomos, con régimen especial y vinculados al Ministerio de Educación Nacional en lo que se refiere a las políticas y la planeación del sector educativo.*

*Los entes universitarios autónomos tendrán las siguientes características: Personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera, patrimonio independiente y podrán elaborar y manejar su presupuesto de acuerdo con las funciones que le corresponden.*

*El carácter especial del régimen de las universidades estatales u oficiales comprenderá la organización y elección de directivas, del personal docente y administrativo, el sistema de las universidades estatales u oficiales, el régimen financiero y el régimen de contratación y control fiscal, de acuerdo con la presente Ley”.*

El Consejo Superior Universitario como máximo órgano de dirección y gobierno tiene dentro de sus funciones definir las políticas y la organización académicas, administrativas y financieras de la institución. En el capítulo V de la ley 30 de 1992 En el artículo 85 se estipula que:

*“Los ingresos y el patrimonio de las instituciones estatales u oficiales de Educación Superior, estará constituido 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.”*

Se considera entonces que por la naturaleza misma de las instituciones universitarias, las cuales están al servicio público, cultural y por su misma función social, se debe propender al cumplimiento de todas las normas legales, estatutarias y que sus excedentes se conserven y se apliquen debidamente. Para esto el gobierno nacional ha desarrollado el Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano MECI, como un instrumento de apoyo a la gestión pública.

Para el Departamento Administrativo de la función pública El MECI, se define como un instrumento que, “proporciona la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo, y aunque promueve una estructura uniforme, se adapta a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, procesos y servicios que suministran”, (Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano MECI 1000:2005, 2008, p. 3).

Por todo esto, es importante conocer de manera integral, como están distribuidos todos y cada uno de los componentes y elementos que constituyen la estructura del modelo MECI, en la organización. 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.

La implementación de un ambiente de control en todos los niveles de la entidad pública, es uno de los componentes del modelo que más incidencia tiene en la cultura organizacional, ya que de éste se derivan unos elementos que buscan generar en la organización, una conciencia de control que permite lograr un mayor grado de efectividad en la gestión administrativa, procesos operacionales y en los procesos de calidad que se aplican de acuerdo a las normas que regulan a cada organización. Según el Departamento Administrativo de la Función Pública (Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano MECI 1000:2005, 2008, p. 15).

*“La implementación de un Ambiente de Control adecuado en la entidad, parte del conocimiento de los fines del ESTADO, su función y objetivos; de los parámetros de la ética y la moral que deben primar en el ejercicio de la función pública; de los principios y valores de la máxima autoridad o representante legal, de su nivel directivo y de todos los servidores en general; de su cultura organizacional; de las expectativas de la ciudadanía o de alguna de sus partes interesadas a las cuales sirve, y de las relaciones con otras entidades públicas”.*

Puede decirse entonces, que la cultura organizacional encierra un gran significado y es una de las bases para la implementación del ambiente de control en las entidades públicas. Pues el servicio público se fundamenta en el apoyo a los ciudadanos y por este motivo requiere de un alto contenido humano y del comportamiento que asuman las personas al momento de enfrentar los retos como servidores públicos. 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 ambiente de control en las organizaciones. Pero también existe un riesgo en la cultura organizacional, ya que esta es construida por un conjunto de personas que tienen puntos de vista diferentes y se va formando a través de la interacción social de quienes integran la organización. Por esto es importante un 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.

Por otra parte, la organización debe tener definidos unos elementos que ayudan a la implementación del ambiente de control, y representan para los servidores unos lineamientos de conducta que los oriente claramente hacia la prestación de un servicio con transparencia, eficacia, eficiencia, y el uso responsable de los recursos públicos.

De acuerdo a lo anterior se infieren que hay dos fuerzas que actúan dentro de la cultura organizacional de la entidad pública; la cultura impuesta por la organización, la cual tiene que ver con todos las políticas y lineamientos que establece la administración dentro de sus estrategias para el logro de sus objetivos y la cultura que es impuesta por los empleados de acuerdo a sus competencias, objetivos personales y el grado de motivación que cada uno de los integrantes de la organización posea y que perciba desde la información que recibe del exterior.

el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en conjunto con la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), han formulado y actualizado El Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos (PNFC), establece como objetivo general.

*“Definir los lineamientos que deben orientar la capacitación y la formación de los empleados públicos, a fin de mejorar la calidad de la prestación de los servicios a cargo del ESTADO, para el bienestar general y la consecución de los fines que le son propios y garantizar la instalación cierta y duradera de competencias y capacidades específica en las respectivas entidades, en concordancia con los principios que rigen la función pública.”*

Es muy importante entonces, 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 se considera que a mayor nivel de conocimiento y entendimiento de la organización y del entorno se tenga, de esta misma manera, 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.

La información y comunicación es otro componente de control que define el MECI y 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 pública. Dentro del Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano MECI 1000:2005. Pág.93. 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.”*

De la misma manera el *Committee of Sponsoring Organization* en el INFORME COSO (Pág. 71) define que:

*“debe darse una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a que las responsabilidades de control deben asumirse seriamente. Ellos deben entender su propio papel en el sistema de control interno. Lo mismo que como sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás.”*

También cabe anotar, que dentro del manejo de la información es importante contar con una adecuada infraestructura de los sistemas de información, 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. De esta manera, todas las personas podrán conocer el papel que cada uno desempeña dentro de la organización y de la misma manera mejorar su actuación en ella.

Cuando se presentan falencias en estos elementos, es donde más se evidencia fallas en la cultura organizacional y por este motivo, es que el MECI, busca establecer como una herramienta para la gestión pública, unos mecanismos que garanticen la armonía y viabilidad de todos y cada uno de los componentes del sistema. Por eso cuando se habla de impactos del MECI, en la Cultura organizacional hay que remitirse directamente a todos los elementos citados anteriormente. Los principios y valores éticos, son los que permiten que el funcionario se pueda compenetrar con la filosofía de la organización, y de ésta forma facilitar el proceso de selección de personal y así mismo tener unos criterios muy establecidos, para el desarrollo humano en la empresa, y como resultado de esto tener una cultura organizacional muy bien delimitada en todas las instituciones.

Todos estos aspectos tratados anteriormente, son los que generan la necesidad de evaluar si verdaderamente el Modelo Estándar de Control Interno, está logrando verdaderamente este cometido en la organización pública, y así mismo proponer otros aspectos que pueden llegar a ser de vital importancia para la gestión empresarial, pues esto permite sin lugar a duda alcanzar el verdadero objeto social de la función pública.

#### **6.4 Marco Conceptual**

**Control Interno:** Son una serie de acciones de prevención, detección, protección y evaluación que penetran todas las actividades de una entidad, con el ánimo de dar una seguridad razonable en el logro de los objetivos. Son acciones inherentes a la manera como la administración dirige los negocios. Los controles internos deben existir dentro de la infraestructura de la entidad, son parte de la esencia de empresa. Deben ser contruidos dentro y no sobre. (Montoya. Osorio. Sonia. Material de clase. Proyecto de aula Control. Universidad de Antioquia. Medellín. 2010.)

**Modelo Estándar de Control Interno:** De conformidad con el Manual de Implementación, publicado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), el Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano – MECI 1000:2005 se define como una estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo, y aunque promueve una estructura uniforme, se adapta a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, procesos y servicios que suministran.

**Ambiente de Control:** Conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, otorgan una conciencia de control a la entidad pública influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en el marco legal que le es aplicable a la entidad (Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano MECI 1000:2005, 2008, Pág.15).

**Cultura organizacional:** 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. (Mejia, L. y Giraldo, S. (2007). Aproximaciones teóricas al concepto de cultura organizacional. *Gestión y región*, 4, 91-109.)

**Autocontrol:** Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la

Constitución Política. (Obando. Cárdenas. Jaime. Material de clase. Proyecto de aula Control. Universidad de Antioquia. Medellín. 2010.)

**Protocolos Éticos:** Elemento de Control, que define el estándar de conducta de la entidad pública. Establece las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los servidores públicos, son acordados en forma participativa para la consecución de los propósitos de la entidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución Política, la ley y la finalidad social del ESTADO. (Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano MECI 1000:2005, 2008, Pág.16).

**Gestión del Talento Humano:** Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la entidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los servidores públicos del ESTADO. (Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el ESTADO Colombiano MECI 1000:2005, 2008, Pág.17).

**Información y Comunicación:** Elemento de Control que se constituye por el conjunto de procedimientos, métodos, recursos e instrumentos utilizados por la Entidad Pública, para garantizar la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés. (Montoya. Osorio. Sonia. Material de clase. Proyecto de aula Control. Universidad de Antioquia. Medellín. 2010.)

## 6.5. Sistema de Hipótesis y Variables

### 6.5.1 Hipótesis.

Para este trabajo el grupo de investigación realizará entrevistas a los empleados administrativos de las diferentes universidades públicas de la ciudad de Medellín, con el fin de dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación. De esta manera se puede identificar el tipo de impacto que se genera con la implementación del modelo MECI en la cultura organizacional, bien sea positivo, negativo o nulo. Y de acuerdo a esto dar una apreciación acerca del comportamiento de las organizaciones públicas en su entorno humano, y cómo los funcionarios públicos apropian estas metodologías de control en las organizaciones.

Para el equipo de investigación, de acuerdo a la información bibliográfica que se ha podido consultar, y al ambiente que se percibe en la gestión de las universidades públicas, se puede decir que en las universidades públicas el MECI está generando un impacto nulo en la cultura organizacional, pues los elementos del MECI que contribuyen a crear una cultura organizacional no se están asimilando de buena manera por parte de los funcionarios.

### 6.5.2. Variables:

Variable	Definición	Forma de medición	POSIBLES RESULTADOS
Políticas de Buen Gobierno	Acuerdos y compromisos establecidos en el MECI para definir la conducta de los	¿Cuales aspectos de las políticas de buen gobierno del MECI se consideran que son más importantes en la cultura	Igualdad Integridad Eficacia Competencia Transparencia

	servidores públicos en la organización.	organizacional?	Responsabilidad
Desarrollo del talento Humano	Compromiso de la entidad con el desarrollo del servidor público y el impacto que generan estas políticas en la cultura organizacional	¿Cuáles son los lineamientos de contratación, promoción y desarrollo de la entidad?	Formación y capacitación Motivación Desempeño Competencias
Cumplimiento de los objetivos por parte de la dirección.	Es el resultado de la implementación de los elementos del control estratégico del MECI y su impacto en la gestión del servidor público y la cultura organizacional.	¿Cuál es el grado de cumplimiento del informe de gestión con respecto a los planes y programas establecidos bajo el modelo MECI?	Alto Medio Poco cumplimiento
Información y Comunicación	Componente del control interno en el que se identifica, captura y comunica información pertinente en la forma y el tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades	¿Las actividades que implementa la entidad para el manejo de la información interna y externa son pertinentes para el buen desarrollo de las operaciones y la toma de decisiones?	SI NO

## 7. DISEÑO METODOLÓGICO

### 7.1. Naturaleza de la Investigación

Esta investigación se desarrollará de manera cualitativa, pues los resultados no se limitarán únicamente a los hechos estadísticos o cuantitativos, sino que a través de un análisis interpretativo se cuantificarán los datos obtenidos por medio de las entrevistas a los empleados administrativos de las diferentes universidades públicas de la ciudad de Medellín. Con el fin de encontrar el resultado esperado con una mayor facilidad, se tabulará la información para poder conceptualizarla y así determinar el impacto en la cultura organizacional que tiene la aplicación del MECI como herramienta para el control en la gestión administrativa de las universidades públicas en la ciudad de Medellín.

Esta investigación se caracteriza por tener un contenido descriptivo y explicativo. Es descriptivo porque busca tener una mayor profundidad y claridad en el tema, ya que se van a definir elementos y características del MECI y de la cultura organizacional. Es explicativa porque busca determinar el impacto del MECI en la cultura organizacional.

## **7.2. Fases y Procedimientos**

- Diagnostico Bibliográfico
  - Formulación del problema
  - Delineación del proyecto
- Aplicación de Instrumentos
  - Red de contactos
  - Encuestas y entrevistas
  - Tabulación de datos
- Conclusiones
  - Análisis de la información
  - Elaboración del artículo

## **7.3. Población y Muestra**

**7.3.1 Población:** Universidades Públicas de la Ciudad de Medellín.

**7.3.2 Muestra:** Un total de 30 servidores públicos de diversas cada una de las universidades públicas de la ciudad de Medellín.

## **7.4 Instrumentos.**

El grupo de trabajo realizará encuestas a 30 trabajadores públicos de cada una de las universidades públicas de Medellín.

## **GUIA DE ENCUESTA**

Se está realizando una investigación con la que se busca Identificar el impacto en la cultura organizacional que tiene la aplicación del modelo MECI como herramienta para el control en la gestión administrativa de las universidades públicas en la ciudad de Medellín. Para ello requerimos de su colaboración respondiéndonos algunas preguntas, con el fin de obtener la información necesaria que permita dar respuesta al problema de investigación planteado.

La encuesta está dirigida a empleados administrativos de universidades públicas de la ciudad de Medellín.

1. ¿Qué aspectos de las políticas de buen gobierno del MECI considera más importantes para la organización? ¿Por qué?

---

---

---

---

NS/NR \_\_\_

2. ¿Cómo considera que la Universidad a través del desarrollo del talento humano está contribuyendo a su formación profesional y laboral, y a través de qué mecanismos?

---

---

---

---

3. ¿Considera que las actividades para el manejo de la información interna y externa que implementa la universidad son pertinentes para el desarrollo de las operaciones y la toma decisiones?

SI \_\_\_

NO \_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

---

4. ¿Los servidores públicos están comprometidos con el mejoramiento continuo de los procesos de su área?

SI \_\_\_

NO \_\_\_

¿De qué manera? \_\_\_\_\_

---

---

---

5. ¿Las acciones de mejora son coherentes con el resultado del análisis de indicadores?

SI \_\_\_

NO \_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

---

6. ¿Considera usted que las políticas de desarrollo del talento humano son difundidas por la entidad y de conocimiento por parte de los servidores públicos?

SI \_\_\_

NO \_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. En una escala de 1 a 5, considerando 5 como la mejor calificación. ¿Cuál es el grado de cumplimiento de la dirección con respecto a los objetivos planeados?

1 \_\_\_ 2 \_\_\_ 3 \_\_\_ 4 \_\_\_ 5 \_\_\_

8. ¿Considera que el MECI como herramienta para el control en la gestión administrativa, genera un impacto positivo en la cultura organizacional de la universidad?

SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9. ¿Cree usted que hay una adecuada cultura organizacional para obtener la información relacionada con el entorno, la comunidad y demás grupos de interés?

SI \_\_\_\_\_  
NO \_\_\_\_\_  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10. ¿Los servidores públicos tienen en cuenta para la toma de decisiones y la ejecución de acciones la información interna y externa de la universidad?

SI \_\_\_\_\_  
NO \_\_\_\_\_  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11. ¿La información interna de la universidad es socializada a todos los estamentos de la institución y sus servidores?

SI \_\_\_\_\_  
NO \_\_\_\_\_  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### 7.5. Tratamiento y Análisis de la Información

Para todo el proceso consistente en la tabulación de la información recolectada se buscará utilizar medios de análisis de datos como las tablas de frecuencias, de ser necesario se apelarán al uso de histogramas u otro tipo de gráficos que puedan representar y explicar adecuadamente los resultados obtenidos.

## 8. PLAN OPERATIVO

### 8.1. Cronograma de Actividades

El Cronograma está diseñado para desarrollarse en el semestre 2010/2 durante las 16 semanas tentativas del calendario académico.

<b>SEMANA ACTIVIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
Diagnostico Bibliográfico	X	X	X													
Delineamiento del Plan de Acción	X	X														
Primera reunión con el Asesor		X														
Criterios de selección de la Muestra			X													
Reunión de evaluación y corrección del instrumento.				X												
Visita a las universidades para la aplicación del instrumento.					X	X										
Tabulación de la Información.							X									
Análisis e interpretación de la información							X	X	X							

recolectada.																
Reunión con el Asesor.								X								
Elaboración del Artículo.									X	X	X	X	X			
Entrega del Artículo.														X		
Reunión Final con el asesor														X		
Sustentación																X

## 8.2 Presupuesto.

Para la realización de la investigación se esperan unos gastos aproximados a 2.975.000 pesos, cuya fuente provendrá únicamente de los recursos propios de los investigadores.

RECURSOS	FINANCIACION EXTERNA	FINANCIACION PROPIA
Transporte		150.000
Computadores		2.400.000
Materiales (fichas, libretas, otros)	45.000	
Bibliografía (Libros, Revistas)	60.000	50.000
Tecnológicos (CD's, Memorias USB)		100.000
Impresiones y Fotocopias		170.000
Total	105.000	2.870.000
<b>FINANCIACION TOTAL</b>	<b>2.975.000</b>	

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 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.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion\\_politica\\_1991\\_pr006.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991_pr006.html)  
[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion\\_politica\\_1991\\_pr009.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991_pr009.html)
- Congreso de Colombia (1993). Ley 87. Extraído de:  
[http://www.artesantiasdecolombia.com.co/documentos/documentos\\_pub/normasgenerales/ley\\_87\\_1993.pdf](http://www.artesantiasdecolombia.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](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](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](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/Normal.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](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](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](http://www.unal.edu.co/secretaria/normas/ex/L0030_92.pdf)