

GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA

EVALUACIÓN: PERCEPCIÓN DE LA CULTURA DEL CONTROL

PRIMER SEMESTRE 2023

MARCO NORMATIVO:

El Artículo 2.2.21.5.3 del Decreto 648 de 2017 de las oficinas de control interno establece *“Las Unidades u Oficinas de Control Interno o quien haga sus veces desarrollarán su labor a través de los siguientes roles: liderazgo estratégico; enfoque hacia la prevención, evaluación de la gestión del riesgo, evaluación y seguimiento, relación con entes externos de control.” Resaltado fuera de texto*

La “Guía Rol de las Oficinas de Control Interno o quienes hacen sus veces”, versión 3, emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en noviembre de 2022, establece que: *“El rol de enfoque hacia la prevención articula la asesoría y acompañamiento, con el fomento de la Cultura del Control”.*

La Gerencia de Auditoría Interna de la Gobernación de Antioquia, en el Plan de Desarrollo: UNIDOS 2020-2023 (Línea Estratégica 5: "Nuestra Gobernanza", apartado 5.4, componente 4: "Transparencia y probidad", numeral 5.4.3: Programa, 3: "Seguimiento y monitoreo", tiene el indicador: "Medición de la Percepción de la Cultura de Control".

Teniendo en cuenta lo anterior, la Gerencia de Auditoría Interna promueve el fortalecimiento de la cultura de control a través de diversas actividades que se desarrollan de manera periódica, así mismo, con el objeto de evaluar el impacto que se genera, se procedió a realizar la medición en el marco del proyecto denominado *“Evaluar la percepción de la Cultura de Control de los servidores públicos que laboran en el Centro Administrativo Departamental (CAD) y las 24 entidades descentralizadas que conforman el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia”*, proyecto que se asignó a uno de los practicantes seleccionados adscritos al programa Practicantes de Excelencia bajo la coordinación de la Gerencia de Auditoría Interna.

MARCO TEÓRICO:

El concepto “cultura” puede definirse como un cúmulo de ideales y normas que se establecen al interior de una sociedad y configuran la conducta, las expresiones y las diferentes prácticas de los individuos que la conforman. El ser humano se desenvuelve en su día a día, bajo diferentes escenarios y núcleos organizacionales, cada uno de ellos, regido bajo diversas: normatividades, reglas y parámetros preestablecidos. Así, desde el ámbito institucional, la cultura empresarial surge con la finalidad de generar un ambiente laboral apto para la ejecución de las actividades que conducen al cumplimiento de los objetivos de las entidades.



SC4887-1



La cultura es un factor clave que propicia el desarrollo, la existencia de valores y creencias son un elemento de influencia en la motivación de los empleados, variables como las relaciones interpersonales armoniosas y la cooperación, influyen positivamente el ambiente laboral y hacen posible que los individuos se identifiquen y contribuyan al cumplimiento de los objetivos.

Existen múltiples teorías motivacionales, unas se enfocan en los pensamientos (de procesos) y otras se centran en los aspectos ambientales de las organizaciones (de contenidos). Entre las teorías de procesos se encuentra: la Teoría de Vroom, la cual establece que, la motivación se construye por: expectativa (se refiere a la confianza que imprime el individuo al realizar una acción específica, con la expectativa de obtener un resultado específico, aquí la expectativa puede jugar a favor o en contra, dependiendo del manejo que tenga de ella la Alta Gerencia de la entidad), instrumentalidad (corresponde a la funcionalidad y la pertinencia de las funciones del empleado con la entidad), y valencia (hace alusión a lo que incentiva de manera independiente a cada uno de los empleados como: sueldo, vacaciones, tiempo libre, entre otros).

Ilustración 1. Teoría de Vroom



Una de las principales teorías motivacionales fue creada por Abraham Maslow, quien diseñó la Pirámide de Maslow, en la cual se relacionan cinco tipos de necesidades inherentes al ser humano.

Ilustración 2. Teoría de Maslow



Esta escala de necesidades plantea como idea básica que solo se atienden necesidades superiores cuando se han satisfecho las necesidades inferiores, las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente.



SC4887-1

Para efectos del análisis realizado, se destaca en la pirámide la etapa de reconocimiento, la cual describe el autor con dos tipos de necesidades de estima: alta y baja. La estima alta incluye: el respeto por sí mismo, los sentimientos, la confianza, la obtención de logros, la libertad e independencia, y la estima baja hace referencia a: el respeto por los demás, el aprecio, el reconocimiento, la reputación, la dignidad y la fama entre otros. El déficit del cubrimiento de esta necesidad puede generar baja autoestima, necesidad que una vez cubierta contribuye con el equilibrio del ser humano.

La necesidad más elevada se encuentra en la etapa de la autorrealización o motivación de crecimiento, según Maslow, esta hace referencia a las necesidades impulsivas como: verdad, bondad, integridad, justicia y orden entre otros. Se debe tener en cuenta que, las necesidades que motivan a los individuos son aquellas que no se encuentran satisfechas, por lo tanto, la categorización expuesta por el autor, no es absoluta y puede diferir dependiendo de cada sujeto.

Por su parte, el autor Douglas McGregor expone para el campo de la psicología organizacional, dos teorías focalizadas en: la motivación, la dirección, el control y demás factores que repercuten en el desempeño de los individuos que conforman una organización. Estas son:

1. Teoría X, existe una predisposición natural del ser humano para eludir el trabajo, razón por la cual, la mayoría de empleados requieren de un control y dirección por parte de sus superiores jerárquicos, además de penalizaciones; así, el eje motivacional se presenta bajo el binomio recompensa/penalización. Además, la Alta Gerencia, se definen por tener un comportamiento autoritario y ser los responsables de indicar la manera y los tiempos precisos en los cuales se deben ejecutar las labores asignadas.
2. Teoría Y, los seres humanos trabajan por necesidad y porque desean hacerlo, el desarrollo y desgaste mental y físico que se genera en el ámbito laboral, son tan propios del ser humano como lo es el descanso, por lo que es responsabilidad de la Alta Gerencia brindar a sus empleados un ambiente que permita alcanzar las necesidades personales y los objetivos organizacionales. Así mismo, se indica que, en las condiciones apropiadas, el empleado estará motivado en aceptar nuevas responsabilidades y buscará el logro de nuevos compromisos y retos.

Ilustración 3. Teoría X y teoría Y



Por lo tanto, la motivación es un factor importante ya que, permite canalizar: el esfuerzo, la conducta y la energía, el Autocontrol por su parte permite gestionar los sentimientos y comportamientos, lo que indica una relación directa entre los dos conceptos.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en su componente de



SC4887-1

control interno establece como uno de los conceptos clave el Autocontrol como: *“Capacidad de cada servidor público para aplicar en el día a día los controles que han sido diseñados para garantizar de forma razonable el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad en sus diferentes niveles.”*

El esquema de líneas de defensa establece la primera línea como la asignada a los servidores públicos en sus diferentes niveles, a quienes le corresponde la aplicación de los controles tal como han sido diseñados, como parte del día a día y el autocontrol de las actividades de la gestión a su cargo.

En cumplimiento de las directrices establecidas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), de los principios del Sistema de Control Interno donde se incluye no solo el Autocontrol, sino también la Autorregulación y la Autogestión, la Gobernación de Antioquia promueve la Cultura de Control de cara a los beneficios que obtiene la organización, reconociendo la importancia de fortalecer el sistema de creencias y valores propios de la Cultura de Control, por lo tanto, es trascendental realizar un monitoreo y seguimiento constante, a la evolución periódica de la percepción de los individuos frente a la cultura, con el fin de aplicar los correctivos a que haya lugar, permitiendo cerrar las posibles brechas, impactando significativamente la productividad, la eficiencia de los equipos de trabajo y el clima laboral.

Para las organizaciones públicas, es prioritario fortalecer el principio del Autocontrol en los servidores públicos, asumido como: *“la capacidad de cada uno de considerar el control como inherente e intrínseco a sus responsabilidades, acciones, decisiones, tareas y actuaciones. En otros términos, proyectarlo a nivel institucional como la actitud de hacer bien las cosas en condiciones de: justicia, calidad, oportunidad, transparencia y participación, y como la capacidad de control para regularse a sí mismo y tomar decisiones que beneficien a todos”* (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2009).

El principio de Autocontrol se relaciona con el alcance de los objetivos establecidos en la organización y se encuentra influenciado, en gran medida, por la motivación que tienen los servidores públicos para desempeñar sus labores: *“la motivación laboral se puede decir que es un conjunto de esfuerzos mediante los cuales el ser humano desempeña diversas actividades para alcanzar una meta”* (Galván Bonilla, s.f.). Así, este principio podría influir en la capacidad que tiene el servidor público para controlar sus labores, detectar posibles errores y realizar las correcciones pertinentes, de acuerdo al cargo que desempeña.

ENCUESTA – EVALUACIÓN: PERCEPCIÓN DE LA CULTURA DEL CONTROL:

OBJETIVO GENERAL: Evaluar la percepción de la Cultura de Control de los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia, por medio de la aplicación de una encuesta.

PROCESO METODOLÓGICO: Para su ejecución se contó con un estudiante con el perfil académico de psicología, adscrito al programa Practicantes de Excelencia de la Secretaría de Talento Humano y Desarrollo Organizacional, quien bajo la coordinación de la Gerencia de Auditoría Interna, desarrolló el proyecto inscrito en la plataforma G+: *“Evaluar la percepción de la Cultura de Control de los*



SC4887-1

servidores públicos que laboran en el Centro Administrativo Departamental (CAD) y las 24 entidades descentralizadas que conforman el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia”.

Durante el período de práctica, el estudiante seleccionado debió construir una herramienta de evaluación que permitiera medir la percepción de la Cultura de Control de los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia, partiendo de la aplicación de los principios de: Autocontrol, Autogestión y Autorregulación

El proceso metodológico empleado para la construcción de la herramienta, se centró inicialmente en una revisión documental, seguida de la estructuración y diseño de una encuesta, teniendo en cuenta los parámetros de la Psicometría, la cual se aplicó de manera presencial y virtual. Posteriormente, se analizaron los resultados a partir de una aproximación empírica, se generaron conclusiones y se estructuraron algunas recomendaciones.

La encuesta contiene preguntas de tipo cuantitativo y cualitativo: tres de reconocimiento (datos personales) y uno de opinión (observaciones y comentarios), siendo su diligenciamiento opcional, con un alcance de carácter exploratorio.

Para el análisis, se emplearon dos tipos de muestreo no probabilísticos: inicialmente se realizó una prueba piloto o muestreo por cuotas (una muestra de 19 servidores públicos pre-seleccionados), posteriormente se aplicó la encuesta por medio de un muestreo de opinión, con una adición de dos ítems/afirmaciones a la encuesta (ítem/afirmación 12 y 15).

Ilustración 4. Módulos Encuesta Cultura de Control

MÓDULO	DIMENSIÓN	ÍTEMS/AFIRMACIONES
Módulo 1	Autocontrol	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
Módulo 2	Autogestión	17, 18, 19, 20
Módulo 3	Autorregulación	21, 22, 23, 24
Módulo cualitativo	Reconocimiento (datos personales) y observaciones o comentarios	1, 2, 3 - 25
APLICACIÓN:	Muestra 1 (prueba piloto aplicada bajo la modalidad presencial): 19 servidores públicos pre-seleccionados (los participantes NO respondieron los ítems/afirmaciones 12 y 15 de la encuesta)	Muestra 2 (se aplicó bajo la modalidad presencial y virtual): 940 servidores públicos

CONFIABILIDAD: Se cuantificó la confiabilidad de la encuesta estructurada por medio del Alfa de Cronbach, coeficiente que determina la media de correlaciones existentes entre las variables que conforman una escala o test: “toma valores entre 0 y 1, cuanto más se aproxime al número 1, mayor será la fiabilidad del instrumento subyacente” (Soler Cárdenas y Soler Pons, 2012).

Para ello, se aplicó una prueba de confiabilidad a cada uno de los tres módulos cuantitativos (conformados por los ítems/afirmaciones: 4 al 24), estructurados con la escala de Likert, con cuatro opciones de respuesta: 1. Totalmente de



SC4887-1

acuerdo – 2. Medianamente de acuerdo – 3. Medianamente en desacuerdo – 4. Totalmente en desacuerdo.

Ilustración 5. Resultados Alfa de Cronbach

MÓDULO	Alfa de Cronbach	Consistencia Interna
Módulo 1: AUTOCONTROL (teniendo en cuenta únicamente los ítems/afirmaciones 12 y 15)	0,96466152	Excelente ($0,9 \leq \alpha$)
Módulo1: AUTOCONTROL (exceptuando los ítems/afirmaciones 12 y 15)	0,94257131	Excelente ($0,9 \leq \alpha$)
Módulo 2: AUTOGESTIÓN	0,92996533	Excelente ($0,9 \leq \alpha$)
Módulo 3: AUTORREGULACIÓN	0,91212278	Excelente ($0,9 \leq \alpha$)

El análisis de confiabilidad arrojó resultados muy satisfactorios, los tres módulos que conforman la encuesta, obtuvieron un valor mayor a 0.9 y ostentaron una *r-equivalencia* (los ítems/afirmaciones tienen el mismo grado de precisión), evidenciándose una excelente consistencia interna de la encuesta.

A continuación, se presentan algunas particularidades en relación al proceso de aplicación de la encuesta:

- **Población:** la Secretaría de Talento Humano y Desarrollo Organizacional certificó una población de 3.248 servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia, de los cuales 2.919 servidores públicos conforman la planta global, adicionalmente para el primer semestre del año 2023, se contó con 329 practicantes adscritos a los programas: Prácticas de Excelencia (246 estudiantes), Prácticas Estado Joven (5 estudiantes), Prácticas Especiales (74 estudiantes), y 4 pasantías internacionales, y contratistas que laboran en el CAD.
- **Representatividad:** todas las secretarías, gerencias, departamentos administrativos, oficinas y dependencias que conforman la estructura organizacional de la Gobernación de Antioquia, incluidos los practicantes adscritos a los programas vigentes para el primer semestre del año 2023.
- **Técnica de recolección:** se realizó el diligenciamiento de la encuesta en dos etapas:
 - **Muestra 1:** el 20 de abril, se realizó una prueba piloto, en la cual se reunió a 19 servidores públicos pre-seleccionados, quienes hacen parte de alguno de los Equipos de Mejoramiento de los procesos del Sistema Integrado de Gestión (SIG), con el propósito de atender sugerencias sobre la encuesta y validar aspectos logísticos.
 - **Muestra 2:** el 24 de abril, la Gerencia de Auditoría Interna por intermedio de la Oficina de Comunicaciones, envió un correo electrónico masivo invitando a los servidores públicos a diligenciar la encuesta bajo la modalidad virtual, adicionalmente, durante el período de tiempo que estuvo abierta la encuesta, se visitaron todas las oficinas del Centro Administrativo Departamental (CAD) incentivando la participación a través del código QR.



SC4887-1



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA



- **Fecha de recolección:** el 24 de abril de 2023 se dio apertura a la encuesta, y se cerró el 09 de mayo de 2023 (11 días hábiles).
- **Estructura de la encuesta:** la encuesta estuvo constituida por 25 ítems, de los cuales: 3 ítems recolectaron información personal (su diligenciamiento era opcional), 21 ítems se plantearon como afirmaciones con fundamento en la escala de Likert, y para el último ítem, el encuestado tuvo la posibilidad de dar su opinión (el diligenciamiento era opcional).
- **Muestra total:** se obtuvo una participación de 959 servidores públicos, correspondiente al 29,52% de la población a la que se envió la encuesta:
 - **Muestra 1:** 19 servidores públicos diligenciaron la encuesta bajo una prueba piloto (modalidad presencial).
 - **Muestra 2:** 940 servidores públicos diligenciaron la encuesta (modalidad virtual y presencial).
- **Plataforma donde se inscribió la encuesta:** Arcgis -Survey123
Link: Por medio del siguiente de link, los servidores públicos ingresaron a la plataforma que les permitió diligenciar la encuesta: <https://arcg.is/0C55mS0>

Ilustración 6. Código QR de la encuesta



MÓDULO CUALITATIVO:

Los siguientes ítems, cuyo diligenciamiento era opcional, fueron contestados por 940 servidores públicos, correspondiente al 98,02% de los servidores públicos que diligenciaron la encuesta.

Ítem 1. Nombres y apellidos completos

Ítem 2. Fecha de diligenciamiento

Ítem 3. Correo electrónico

Para cada una de los ítems/afirmaciones contenidas en los módulos 1 y 2 de la encuesta, se realizó el gráfico correspondiente a las respuestas obtenidas (en porcentaje y números), se presentó una breve descripción del gráfico y se analizó el resultado.

MÓDULO 1. AUTOCONTROL:

Ítem 4. En el cumplimiento de mis responsabilidades, considero que tengo el control en lo que hago.



SC4887-1



Ilustración 7. Gráfico ítem 4

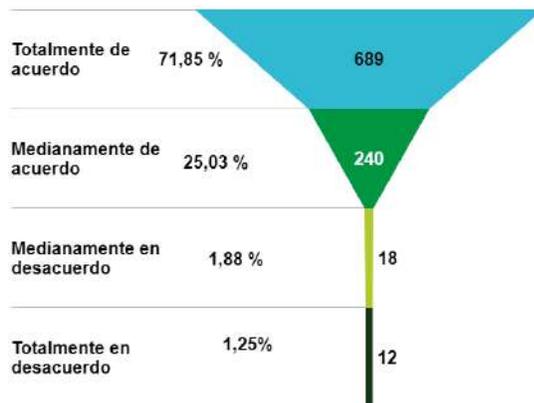


620 encuestados (que representa el 64,65% del total de la muestra), indicaron que, tienen el control de las acciones que realizan para cumplir con sus responsabilidades; 308 encuestados (que representa el 32,12% del total de la muestra), consideran no tener en su totalidad el control de sus acciones dado que, la ejecución de algunas actividades y tareas, corresponde a varios equipos de trabajo, así su óptimo y total desarrollo es responsabilidad de varios servidores públicos; los 31 encuestados restantes (que representa el 3,23% del total de la muestra), manifestaron no tener control de sus acciones en el ámbito laboral.

Se concluyó que, para el 96,77% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados poseen la facultad de controlar la mayoría de sus acciones en el ámbito laboral, lo que indica que, los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia tienen la capacidad de cumplir con las labores asignadas, que se encuentran bajo su responsabilidad, generando resultados encaminados al cumplimiento de metas y objetivos de la entidad.

Ítem 5. Cuando me doy cuenta de que cometí un error en la ejecución de mis labores, considero que está bajo mi control aplicar las medidas correctivas pertinentes.

Ilustración 8. Gráfico ítem 5



SC4887-1

929 encuestados (que representa el 96,88% del total de la muestra), indicaron que, tienen bajo su control, total o parcialmente, la aplicación de medidas correctivas al percatarse de un error en la ejecución de sus labores; los 30 encuestados restantes (que representa el 3,13% del total de la muestra), manifestaron no tener el control de las acciones encaminadas a la corrección de errores dado que, este paso depende de la ejecución y/o autorización de otro servidor público, o no tienen conocimiento del correctivo a aplicar.

Se concluyó que, para el 96,88% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados consideraron tener el control para aplicar medidas correctivas cuando perciben que se cometió un error en la ejecución de sus tareas, lo que indica que, los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia tienen el control de sus acciones, demostrando sentido de pertenencia y compromiso con la entidad y la dependencia a la cual están adscritos.

Ítem 6. Los compromisos con mis funciones y con la entidad, están siempre presentes en mi desempeño.

Ilustración 9. Gráfico Ítem 6



907 encuestados (que representa el 94,58% del total de la muestra), manifestaron que, sus compromisos con sus funciones y la entidad, influyen permanentemente su desempeño laboral; 41 encuestados (que representa el 4,28% del total de la muestra) indicaron que, su desempeño laboral podría estar influenciado por el grado de compromiso que tienen con la entidad; los restantes 11 encuestados (que representa el 1,14% del total de la muestra), respondieron que, su desempeño laboral no se permea por aspectos relacionados con la entidad.

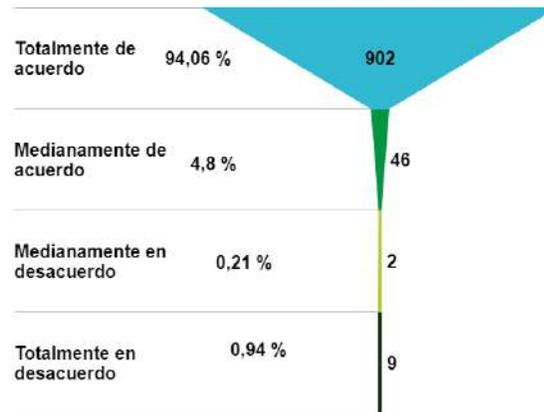
Se concluyó que, para el 98,86% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados consideraron la importancia de desempeñar correctamente cada una de las actividades bajo su responsabilidad y propias de su cargo, y aquellas asignadas por sus superiores jerárquicos, lo que indica que, los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia tienen un alto grado de responsabilidad, sentido de pertenencia y compromiso con la entidad.



SC4887-1

Ítem 7. Me intereso por conocer las acciones que me permitirán mejorar en mi trabajo.

Ilustración 10. Gráfico ítem 7



948 encuestados (que representa el 98,86% del total de la muestra), manifiestan interés en conocer las acciones que les permite mejorar su desempeño laboral; los 11 encuestados restantes (que representa el 1,15% del total de la muestra), indicaron no interesarse por conocer acciones de mejora que impacten en su desempeño laboral, lo que podría deberse a falta de motivación en el ámbito laboral.

Se concluyó que, para el 98,86% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados se interesan en conocer las acciones que les permitirá mejorar su desempeño laboral, lo que puede indicar que, los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia reflejaron un alto deseo de: superación en el ámbito profesional y laboral, control en sus procesos de aprendizaje, y optimización en la ejecución de las labores propias de su cargo, reflejo de una alta motivación y deseo de superación.

Ítem 8. Me motiva tener el control de mis labores.

Ilustración 11. Gráfico ítem 8



SC4887-1

864 encuestados (que representa el 90,09% del total de la muestra), manifestaron sentirse motivados al controlar su trabajo; 84 encuestados (que representa el 8,76% del total de la muestra), indicaron sentirse medianamente estimulados de controlar sus labores cotidianas; los 11 encuestados restantes (que representa el 1,15% del total de la muestra), respondieron que, no les genera estímulo o motivación alguna controlar las labores asignadas a su cargo, lo que puede deberse a la desmotivación o conformismo.

Se concluyó que, para el 98,85% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados se encuentran motivados en controlar y realizar correctamente cada una de las labores asignadas a su cargo y a su dependencia, lo que indica que, los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia están comprometidos en desempeñarse eficientemente realizando un trabajo bien hecho y de calidad, se sienten motivados en ser cada día mejores seres humanos, profesionales y trabajadores, a favor del cumplimiento de metas y objetivos institucionales, aspectos que finalmente repercutirán en el bienestar de los antioqueños.

Ítem 9. Estoy satisfecho con los deberes que tengo en la Gobernación de Antioquia.

Ilustración 12. Gráfico ítem 9



722 encuestados (que representa el 75,29% del total de la muestra), indicaron sentirse totalmente conformes y satisfechos con: las obligaciones, los deberes y las tareas asignados por sus superiores jerárquicos; 197 encuestados (que representa el 20,54% del total de la muestra), manifiestan sentirse medianamente conformes con su trabajo; los 40 encuestados restantes (que representa el 20,54% del total de la muestra), responde no sentirse satisfechos con las tareas y responsabilidades asignadas.

Se concluyó que, para el 95,83% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados se encuentran satisfechos con las labores que realizan en la entidad, lo que indica que, la satisfacción laboral de los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia con sus deberes, influye positivamente en: el clima laboral, el trabajo en equipo, la productividad y la motivación para controlar y realizar correctamente las actividades diarias.



SC4887-1



Ítem 10. Procuero regular los aspectos clave de mi trabajo.

Ilustración 13. Gráfico ítem 10



949 encuestados (que representa el 98,96% del total de la muestra), indicaron regular los aspectos clave de sus labores, aquellos aspectos que no pueden regular, depende de otro servidor público; los 10 encuestados restantes (que representa el 1,04% del total de la muestra), responden no regular aspectos claves propios de las actividades que están bajo su responsabilidad, dado que el control depende de otros.

Se concluyó que, para el 98,96% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados regulan los aspectos claves de las labores asignadas, lo que puede indicar que, los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia se encuentran comprometidos por tener el control y optimizar los puntos clave y determinantes de cada una de las actividades cuya ejecución se encuentra bajo su responsabilidad, ello permite generar eficiencias y obtener resultados que finalmente repercutirán favorablemente en el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad.

Ítem 11. Parte fundamental de mi trabajo es controlar mis procesos.

Ilustración 14. Gráfico ítem 11



SC4887-1

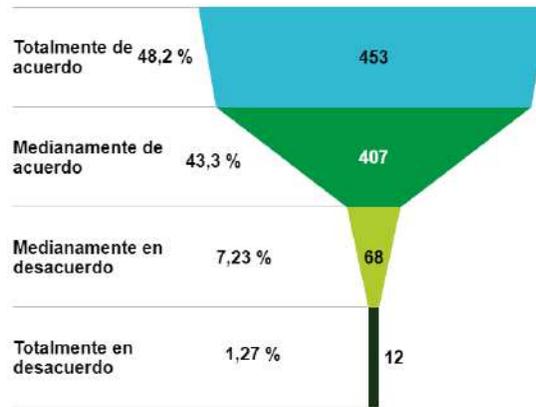
743 encuestados (que representa el 77,48% del total de la muestra), indicaron que, es esencial controlar cada una de las actividades que consolidan los procesos relacionados a sus quehaceres, reflejando un adecuado conocimiento de los lineamientos impartidos por la entidad; 187 encuestados (que representa el 19,5% del total de la muestra), consideran que, es importante más no prioritario, tener el control de sus procesos; los 29 encuestados restantes (que representa el 3,02% del total de la muestra), manifestaron no darle importancia al control de sus procesos a nivel laboral.

Se concluyó que, para el 96,98% de los encuestados cuyas respuestas fueron (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), es de suma importancia tener Autocontrol de los procesos que lideran y/o en los cuales se encuentra inmerso su quehacer, de lo que se puede concluir que, los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia se encuentran familiarizados con el Sistema Integrado de Gestión (SIG) repercutiendo significativamente en la productividad y en el funcionamiento institucional.

Ítem 12. Considero que los servidores que laboran en mi área, guían sus actividades cotidianas por el principio del Autocontrol.

Este ítem se estableció para la segunda aplicación, sobre una muestra de 940 servidores públicos

Ilustración 15. Gráfico ítem 12



453 encuestados (que representa el 48,2% de la muestra 2), indicaron que, sus compañeros de trabajo guían sus labores cotidianas aplicando el principio del Autocontrol; 407 encuestados (que representa el 43,3% de la muestra 2), manifestaron estar convencidos medianamente, de que su equipo de trabajo desarrolla sus labores aplicando el principio del Autocontrol; los 80 encuestados restantes (que representa el 8,5% de la muestra 2), respondieron que, los servidores públicos que laboran en su área o dependencia, no cumplen sus funciones aplicando los parámetros que se enmarcan en el principio del Autocontrol.

Se concluyó que, para el 91,5% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), para los encuestados, sus compañeros de trabajo aplican adecuadamente el principio del Autocontrol en la ejecución de sus labores diarias, lo que indica que, los servidores públicos que laboran en



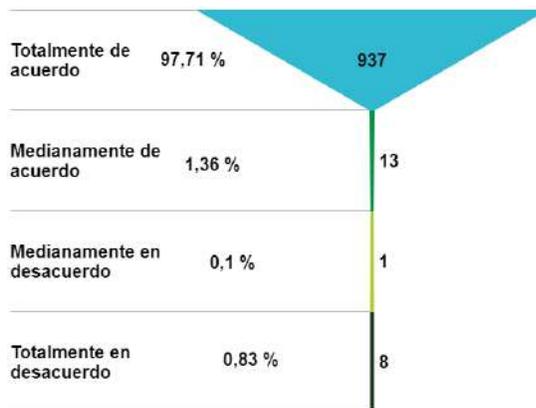
SC4887-1



la Gobernación de Antioquia perciben positivamente el actuar de sus equipos de trabajo, con un alto sentido de compromiso con la dependencia a la cual pertenecen y con la entidad.

Ítem 13. Mi compromiso con la Gobernación de Antioquia es hacer las cosas cada vez mejores.

Ilustración 16. Gráfico ítem 13



937 encuestados (que representa el 97,71% del total de la muestra), indicaron encontrarse totalmente comprometidos con la entidad, al realizar sus labores cada vez mejor; 13 encuestados (que representa el 1,36% del total de la muestra), manifestaron que, aunque es importante desarrollar sus deberes aplicando constantemente mejoras, no es su prioridad; los 9 encuestados restantes (que representa el 0,93% del total de la muestra), responden estar en desacuerdo con la afirmación, dado que su compromiso con la entidad no es sinónimo de aplicar mejoras a las actividades que desempeña o no podrían no estar comprometidos con la entidad.

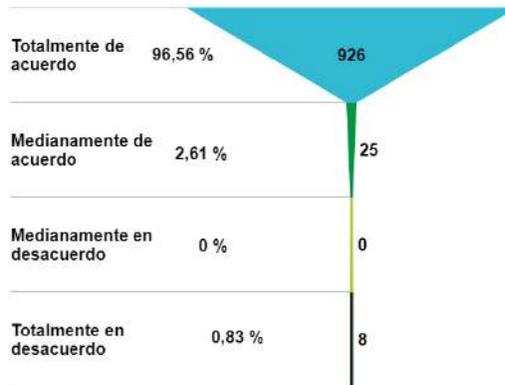
Se concluyó que, para el 99,07% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados desarrollan sus labores procurando mejorar su desempeño, lo que indica que, los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia reflejan un alto compromiso con el cumplimiento de: normas y leyes vigentes, planes de mejora, directrices, y demás aspectos reglamentarios y de procesos, que permiten a la entidad funcionar correctamente.

Ítem 14. Soy consciente de los deberes y responsabilidades asignadas a mi cargo y procuro cumplirlos en todo momento.



SC4887-1

Ilustración 17. Gráfico ítem 14



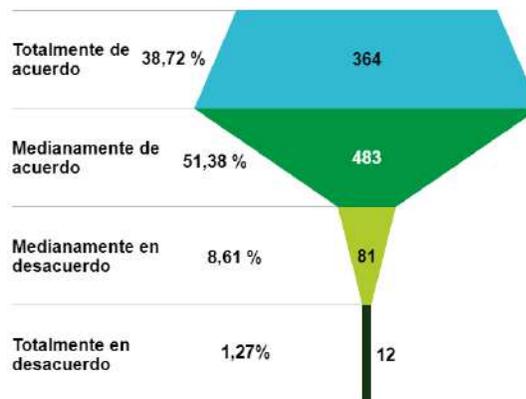
926 encuestados (que representa el 96,56% del total de la muestra), indicaron ser conscientes de sus deberes y responsabilidades, los cuales procuran cumplir a cabalidad en cada momento; 25 encuestados (que representa el 2,61% del total de la muestra), manifestaron ser conscientes de los deberes y responsabilidades asignadas, los 8 encuestados restantes (que representa el 0,83% del total de la muestra), responden no ser conscientes de sus deberes y responsabilidades con la entidad.

Se concluyó que, para el 99,17% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados son conscientes de sus responsabilidades con la entidad, lo que indica que, los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia cumplen con sus funciones y poseen un alto sentido de compromiso y pertenencia con la organización.

Ítem 15. Considero que en la Gobernación de Antioquia los servidores aplican el principio del Autocontrol en sus labores.

Este ítem se estableció para la segunda aplicación, sobre una muestra de 940 servidores públicos

Ilustración 18. Gráfico ítem 15



364 encuestados (que representa el 38,72% de la muestra 2), indicaron que, en la entidad los servidores públicos priorizan la aplicación del



SC4887-1



principio del Autocontrol para el desarrollo efectivo de sus funciones; 483 encuestados (que representa el 51,38% de la muestra 2), manifestaron que, la aplicación del principio del Autocontrol se evidencia de forma intermitente en el ámbito laboral; los 93 encuestados restantes (que representa el 9,88% de la muestra 2), no evidenciaron la aplicación de los parámetros que enmarcan el principio del Autocontrol por parte de los servidores públicos que trabajan en la Gobernación de Antioquia, lo que podría deberse a desconocimiento o falta de motivación y compromiso.

Se concluyó que, para el 90,1% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados evidencian que, los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia son conscientes de la importancia de aplicar el principio del Autocontrol al momento de ejecutar sus labores cotidianas, reflejando un alto grado de compromiso e identidad con la institución.

Ítem 16. El Autocontrol es un principio que siempre debe usarse para mejorar.

Ilustración 19. Gráfico ítem 16



889 encuestados (que representa el 92,7% del total de la muestra), identificaron que, el principio del Autocontrol es fundamental para que las acciones de mejora se apliquen de manera eficiente y oportuna; 59 encuestados (que representa el 6,15% del total de la muestra), indicaron que, aunque la aplicación del principio del Autocontrol genera mejoras, no es un requisito indispensable en sus procesos; los 11 encuestados restantes (que representa el 1,15% del total de la muestra), responden que, la aplicación del principio del Autocontrol, no genera impactos en la ejecución de sus funciones y no lo asocian con la obtención de mejoras, debido probablemente a su desconocimiento.

Se concluyó que, para el 98,85% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los encuestados consideran primordial la aplicación del principio del Autocontrol para mejorar su rendimiento, la calidad y eficiencia de su trabajo, lo que indica que, para los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia el Autocontrol es un principio que les permite desarrollar sus labores de manera óptima y oportuna, de cara a la mejora continua.



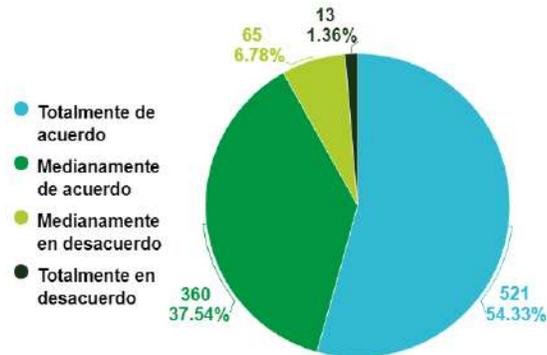
SC4887-1



MÓDULO 2. AUTOGESTIÓN:

Ítem 17. Considero que la organización suministra la información necesaria para llevar a cabo mis funciones.

Ilustración 20. Gráfico ítem 17



881 encuestados (correspondiente al 91,87% del total de la muestra), indicaron recibir de la entidad información suficiente y necesaria para el correcto desarrollo de sus tareas; 65 encuestados (correspondiente al 6,78% del total de la muestra), manifestaron recibir información parcial para la ejecución de las funciones asignadas; los 13 encuestados restantes (correspondiente al 1,36% del total de la muestra), responden que, la entidad no les suministró la información suficiente para la ejecución de sus tareas.

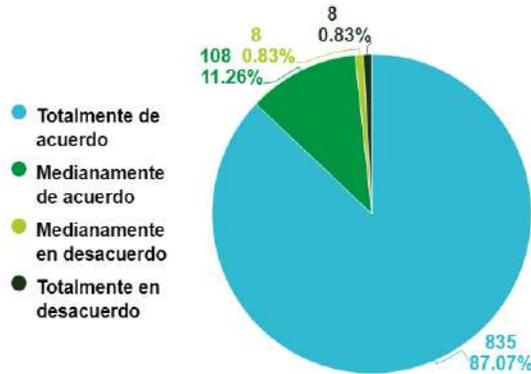
Se concluyó que, para el 91,87% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia consideraron que, la entidad les proporcionó el material, los insumos y la información necesaria y suficiente para el adecuado desarrollo de las tareas propias de su cargo, así, el desempeño laboral se influencia no solo por aspectos motivacionales, sino por el acceso a las herramientas que la entidad proporciona a sus empleados. Por lo tanto, el conocimiento de los procesos y los procedimientos, evitará reprocesos y el incurrir en errores.

Ítem 18. Considero que es importante realizar de manera permanente procesos de autoevaluación para mejorar el desarrollo institucional.



SC4887-1

Ilustración 21. Gráfico ítem 18

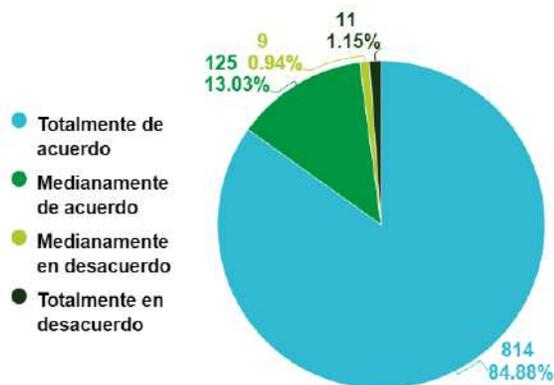


943 encuestados (correspondiente al 98,33% del total de la muestra), consideraron que, resulta fundamental ejecutar constantemente procesos de autoevaluación que permitan llevar a cabo acciones de mejora que finalmente repercutirán en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales; los 16 encuestados restantes (correspondiente al 1,67% del total de la muestra), consideraron que, un proceso de autoevaluación permanente no se asocia con los procesos de mejora con miras al desarrollo institucional.

Se concluyó que, para el 98,33% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia consideran fundamental llevar a cabo procesos de autoevaluación con una periodicidad permanente, que permitirán el logro de una mejora continua en cada uno de los procedimientos inmersos en los 27 procesos que conforman el Sistema Integrado de Gestión (SIG), permitiendo un trabajo más coordinado, armónico y efectivo, encaminado al desarrollo y el logro de objetivos y metas institucionales. Esta actitud refleja el alto grado de compromiso y motivación que tienen los servidores públicos con la entidad, además de su deseo de superación.

Ítem 19. Considero que en la Gobernación de Antioquia el seguimiento es fundamental para la mejora continua.

Ilustración 22. Gráfico ítem 19



SC4887-1



939 encuestados (correspondiente al 97,91% del total de la muestra), consideraron que, el proceso de mejora continua está supeditado a un seguimiento permanente de cada una de las acciones que configuran los planes de mejora estructurados y puestos en práctica; los 20 encuestados restantes (correspondiente al 2,09% del total de la muestra), consideraron que, no es importante realizar seguimientos a los procesos, procedimientos y acciones de mejora para el logro de la mejora continua en la entidad.

Se concluyó que, para el 97,91% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia consideraron prioritarias las actividades de seguimiento y evaluación, para lograr procesos de mejora continua exitosos en la entidad, acciones que se viabilizan gracias al trabajo efectuado por los Equipos de Mejoramiento de cada uno de los 27 procesos que constituyen el Sistema Integrado de Gestión (SIG).

Ítem 20. La Cultura de Control (entendida como la apropiación y construcción cotidiana para realizar el trabajo que se convierte en hábito, una actitud permanente para hacer las cosas bien hechas, con calidad y oportunidad) necesita de seguimiento continuo para mejorar.

Ilustración 23. Gráfico ítem 20



943 encuestados (correspondiente al 98,33% del total de la muestra), consideraron prioritario realizar un seguimiento continuo y oportuno que permita dar continuidad al proceso de fortalecimiento de la Cultura de Control, logrando un trabajo bien hecho y de calidad; 7 encuestados (correspondiente al 0,73% del total de la muestra), manifestaron que, las acciones de seguimiento no repercuten significativamente en la Cultura de Control; los 9 encuestados restantes (correspondiente al 0,94% del total de la muestra), no están familiarizados con el concepto o no conectan el concepto de la Cultura de Control con las acciones de seguimiento encaminadas a la mejora continua.

Se concluyó que, para el 98,33% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia consideraron de alta importancia adelantar acciones de seguimiento encaminadas a dar continuidad al proceso de fomento y fortalecimiento de la Cultura de Control, lo que facilita la realización de un trabajo hecho con calidad y oportunidad. Lo anterior, contribuirá con un mejor desempeño a nivel laboral y profesional.

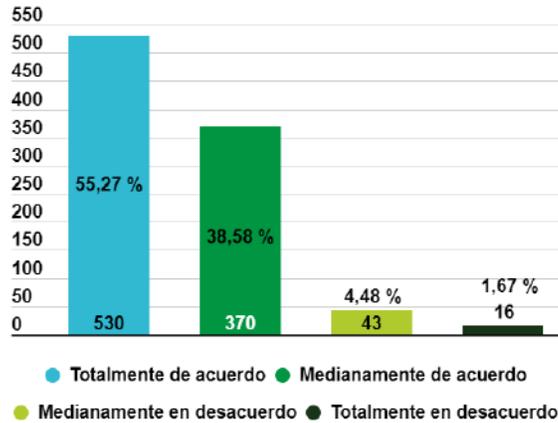


SC4887-1

MÓDULO 3. AUTORREGULACIÓN:

Ítem 21. Considero que la Gobernación de Antioquia desarrolla y aplica técnicas, normatividades y operaciones que fomentan el mejoramiento continuo.

Ilustración 24. Gráfico ítem 21



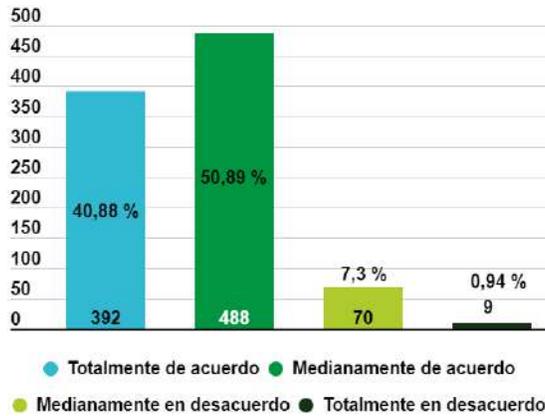
900 encuestados (equivalente al 93,85% del total de la muestra), indicaron que, la entidad aplica técnicas, normas y operaciones vigentes, encaminadas a fomentar el mejoramiento continuo de sus procesos; los 59 encuestados restantes (equivalente al 6,15% del total de la muestra), indicaron que, la entidad no desarrolla ni aplica: técnicas, normatividades u operaciones encaminadas al mejoramiento continuo, dado su desconocimiento del tema.

Se concluyó que, para el 93,85% de las respuestas (totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo), los servidores públicos indicaron estar de acuerdo con el desarrollo y aplicación de: técnicas, normas y operaciones a nivel institucional, encaminadas al mejoramiento continuo de los procesos que se enmarcan en el Sistema Integrado de Gestión (SIG) de la Gobernación de Antioquia, reflejando un cumplimiento por parte de la entidad. Así, la Gobernación de Antioquia desarrolla y actualiza permanentemente: técnicas, normas y operaciones, de conformidad con los lineamientos y directrices impartidas por las entidades del orden nacional que le rigen.

Ítem 22. Considero que los controles establecidos para evitar la materialización de riesgos son efectivos.



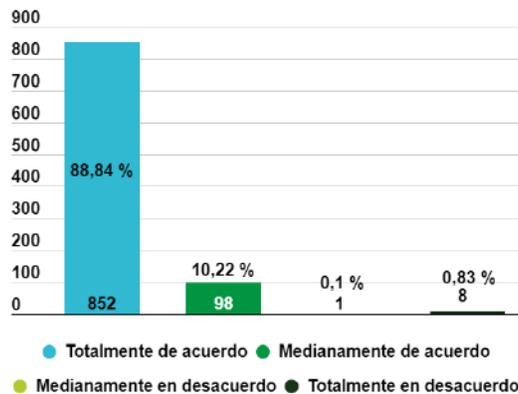
Ilustración 25. Gráfico ítem 22



880 encuestados (equivalente al 91,77% del total de la muestra), indicaron que, los controles planteados en el marco de la política de Gestión de Riesgos de la entidad, cuyo propósito es minimizar la materialización de riesgos, son: oportunos, eficientes y efectivos; los 79 encuestados restantes (equivalente al 8,24% del total de la muestra) consideran que, los controles establecidos, no son completamente efectivos para minimizar la materialización de riesgos.

Ítem 23. Considero que mi trabajo aporta al alcance de los objetivos y del Plan de Desarrollo de la Gobernación de Antioquia.

Ilustración 26. Gráfico ítem 23



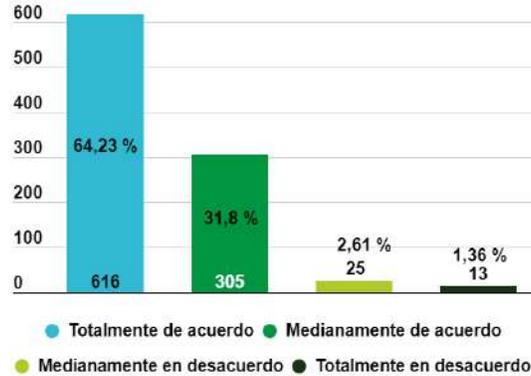
950 encuestados (equivalente al 99,06% del total de la muestra), indicaron que, su trabajo diario aporta significativamente al alcance de: objetivos, programas, proyectos e indicadores de la Gobernación de Antioquia inscritos en el Plan de Desarrollo; los 9 encuestados restantes (equivalente al 0,93% del total de la muestra), indicaron no estar familiarizados con el Plan de Desarrollo o consideraron que, sus labores al interior de la entidad no se relacionan ni repercuten en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Ítem 24. La Gobernación de Antioquia desarrolla procedimientos que fortalecen el Sistema de Control Interno.



SC4887-1

Ilustración 27. Gráfico ítem 24



921 encuestados (equivalente al 96,03% del total de la muestra), indicaron tener conocimiento del desarrollo de actividades y procedimientos que fortalecen el Sistema de Control Interno; los 38 encuestados restantes (equivalente al 3,97% del total de la muestra), consideran que, la entidad no aplica acciones encaminadas a fortalecer el Sistema de Control Interno.

MÓDULO CUALITATIVO:

Ítem 25. Para la Gerencia de Auditoría Interna es importante conocer sus comentarios u observaciones sobre su percepción de la Cultura de Control en la Gobernación de Antioquia (opcional).

Este ítem se estableció para la segunda aplicación, sobre una muestra de 940 servidores públicos, recolectando 234 respuestas (equivalente al 24,89% de la muestra 2)

A continuación, se presentan las conclusiones derivadas de la pregunta, las cuales se clasificaron en diferentes categorías de acuerdo a la temática propuesta así: capacitaciones en temas diversos para fortalecer la cultura, acompañamiento e información sobre temas, desconocimiento de programas, procesos y la Cultura de Control, supervisión de los contratos, falta de personal, evaluación de desempeño, rol del nivel directivo, clima laboral, transferencia de conocimiento, y comunicación efectiva e innovación.

- De 234 comentarios recolectados, el 33,35% de ellos recomienda: un mayor despliegue comunicacional y capacitaciones en torno a la Cultura de Control, dada la importancia del tema a nivel laboral, profesional y personal.

En conjunto con la Oficina de Comunicaciones y la Secretaría de Talento Humano y Desarrollo Organizacional, se podrían ofrecer con mayor regularidad capacitaciones sobre el significado e importancia de la Cultura de Control, brindando herramientas con las cuales los servidores públicos puedan guiar su actuar, además de promover e incentivar la aplicación de los principios de: Autocontrol, Autorregulación y Autogestión. Para obtener un mayor impacto, las capacitaciones podrían estar dirigidas a pequeños grupos



SC4887-1

focalizados, teniendo en cuenta el objetivo misional y el que hacer de cada dependencia o área a intervenir.

- De 234 comentarios recolectados, el 8,12% de ellos hace referencia al nivel directivo, solicitando: un mayor liderazgo y compromiso en su rol evaluador de la Evaluación del Desempeño Laboral (EDL) de los servidores públicos adscritos a sus equipos de trabajo, en las plataformas tecnológicas: EDL de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) y la plataforma G+ de la Gobernación de Antioquia.

La Secretaría de Talento Humano y Desarrollo Organizacional podría realizar semestralmente, jornadas de capacitación con el fin de propiciar la eficiencia y eficacia en la ejecución del proceso de Evaluación del Desempeño Laboral (EDL), el cual refleja la contribución del servidor público para el cumplimiento de las metas institucionales, visibilizando al individuo en el marco de su “hacer” y “ser”, y su importancia en el proceso de mejora continua organizacional.

Se podría aplicar herramientas que permitan concientizar al nivel directivo, en su rol evaluador, de la importancia de la Evaluación del Desempeño Laboral (EDL), realizando un seguimiento continuo a las evidencias del cumplimiento de cada uno de los objetivos funcionales acordados anualmente y los objetivos comportamentales definidos por la entidad, así como la asignación de una calificación objetiva (parcial/semestral y total/anual).

Además de la implementación e interiorización del Código de Integridad del Servicio Público por parte de los servidores públicos, como *“principal instrumento técnico de la Política de Integridad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), la cual hace parte de la Dimensión de Talento Humano”*. Concientizar a los servidores públicos de la importancia de aplicar en su día a día los principios superiores y generales, además de los valores priorizados en el Código, permitirá el logro de organizaciones y servidores públicos íntegros, que adopten normas e instrumentos técnicos y se comprometan activamente con la integridad en sus actuaciones, alcanzando cambios concretos en las percepciones y actitudes.

- De 234 comentarios recolectados, una minoría de ellos hace referencia a: la poca información brindada por la entidad sobre algunos programas, procesos y normas (3,42%), mayor apoyo para una óptima supervisión a los procesos de contratación (2,14%), el seguimiento al cumplimiento de indicadores (1,28%), y la falta de personal dada la nueva estructura organizacional (2,99%).

En menor medida se hace referencia a la plataforma Innovaser, (sitio del Conocimiento y la Innovación) competencia de la Secretaría de Talento Humano y Desarrollo Organizacional, solicitando: herramientas adicionales que permitan mitigar la pérdida e incentivar la transferencia del conocimiento (1,71%), y actividades que promuevan un clima laboral saludable (1,28%), así mismo dar continuidad al proceso de consolidación de la plataforma virtual Innovaser con sus programas: “Mi crecimiento”, “En calidad”, “Mi felicidad”, “Analicémonos”, “Innovamos”, “Mi futuro”, “Jubilados”.



SC4887-1



- Finalmente, de 234 comentarios recolectados, una minoría correspondiente al 1,28%, recomienda la aplicación de procesos de actualización e innovación tecnológica, propios de la Secretaría de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

Ilustración 28. Imagen servidores públicos



ENCUESTA – EVALUACIÓN: PERCEPCIÓN DE LA CULTURA DE CONTROL

Ilustración 29. Tabla referente al promedio de respuestas

MÓDULO	% RESPUESTAS
Módulo 1: Autocontrol	91,98%
Módulo 2: Autogestión	96,61%
Módulo 3: Autorregulación	95,2%
TOTAL	94,59%

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS:

El Psicólogo Edgar H. Schein en su libro *Humble Inquiry, Second Edition: The Gentle Art of Asking Instead of Telling (2021)*, definió a la organización desde una perspectiva psicológica como: “la coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para procurar el logro de un objetivo o propósito explícito y común, a través de la división del trabajo y funciones, y a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad”. Así mismo, indicó que las organizaciones son “un sistema abierto con significados compartidos, compuesto por un ecosistema de relaciones interpersonales, donde se comparten creencias, costumbres, valores y normas, que con el tiempo se acoplan a la personalidad de sus miembros y desarrolla en ellos un patrón comportamental que los identifica y hace distinción divergente entre empresas”.

Por su parte, la Psicología Organizacional estudia la conducta y desarrollo humano dentro de las entidades, analizando factores como: la cultura, el clima laboral, la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones, la comunicación, la productividad y la satisfacción laboral, permitiendo identificar e implementar estrategias de mejora a nivel personal y laboral, a favor del cumplimiento de objetivos organizacionales mediante la gestión de valores y habilidades, con objetividad para comunicarse de forma asertiva sin dejar a un lado el respeto, la amabilidad y la calidad de vida que merece el otro, creando empatías. Es por ello que, las estructuras psicológicas juegan un papel importante en la interiorización de la Cultura de Control, influenciadas por las características de la personalidad de cada servidor público permitiendo su oportuna apropiación y aplicación. Así, se debe reconocer y tener en cuenta que, cada servidor público cuenta con necesidades y



SC4887-1

capacidades diferentes a las de sus compañeros, al momento de lograr una mejora y excelencia en la ejecución de sus labores diarias.

El primer semestre del año 2023, la Gerencia de Auditoría Interna de la Gobernación de Antioquia diseñó una herramienta de evaluación bajo los parámetros de la Psicometría, con una metodología descriptiva y exploratoria, de tipo cuantitativo y cualitativo, para medir la percepción de la Cultura de Control de los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia, lo que permitirá la estructuración de un Plan de Acción (fase de devolución creativa) durante el segundo semestre del año 2023 y primer semestre del año 2024.

Para evaluar la percepción de la Cultura de Control, en la encuesta se indagó por:

- **Emociones:** Entendidas como *“fenómenos psicofisiológicos que reflejan las diversas y eficaces formas de adaptación y expresión del pensamiento en el ser humano”*. Se concluyó que, existe interés por parte de los servidores públicos en buscar las maneras de regular sus propios procesos, sinónimo de su motivación por aprender y alcanzar el éxito desde una iniciativa propia, reafirmando la autonomía al realizar las tareas asignadas. Además, los servidores públicos resaltaron la disposición de los elementos y herramientas necesarias para empoderarse de sus labores, coordinar y evaluar constantemente su quehacer, y el apoyo y confianza en sus superiores jerárquicos. En otras palabras, el sentimiento de obligación con sus labores despierta gran interés y sentido de pertenencia de los servidores públicos, permitiéndoles conseguir resultados óptimos y eficientes que finalmente brindan felicidad y satisfacción personal. Los resultados arrojados señalaron una mayor confianza de los servidores públicos para asumir nuevos retos y adaptarse al cambio, apropiarse de la Cultura de Control, y sentirse parte de un equipo de trabajo y de la entidad.
- **Necesidades:** Desde la psicología *“las necesidades requieren ser cubiertas para preservar la salud mental y física de cada persona, proporcionando bienestar, para que la persona tenga un adecuado desempeño y pueda plantear metas objetivas y efectivas en su vida personal y profesional”*. Se concluyó que, los servidores públicos ven la necesidad de aplicar y regular ellos mismos, los aspectos clave del control en sus procesos, esto demuestra el interés por estar informados para hacer bien sus tareas. Por otra parte, para una minoría no representativa, las necesidades se evidenciaron en la carencia de algunos elementos tangibles e intangibles dentro de la entidad.
- **Deseos:** Se refiere a *“la búsqueda de satisfacción y anhelos propios”*. Se concluyó que, el deseo de controlar los propios procesos se evidenció en cada uno de los resultados, demostrando un alto porcentaje de inclinación a la autonomía, lo que implica una mayor responsabilidad.
- **Expectativas:** Se refiere a *“las esperanzas de realizar una tarea y conseguir un resultado satisfactorio que brinde beneficios a la persona y a su equipo de trabajo”*. Se concluyó que, el control se destacó en un alto porcentaje de beneficio para el dominio y efectividad de las funciones que desarrolla cada servidor público, reflejando su compromiso por ser cada día mejor, apropiándose de los principios y



SC4887-1

valores organizacionales, resultado de hacer parte de una cultura organizacional saludable.

- **Percepciones:** La percepción de la Cultura de Control expuesta en la encuesta demostró que, los servidores públicos se sienten a gusto controlando sus propios procesos. El trabajo individual y las responsabilidades asignadas, depositan en cada servidor público la confianza necesaria para asumir un compromiso con sus tareas, y el desarrollo de la capacidad para destacarse desde sus propias habilidades.
 - ✓ **La percepción del control,** es vista positivamente como facilitador del adecuado desarrollo de las actividades, llevando a la entidad a mayores índices de calidad. El control, se expone con un alto índice de satisfacción, demostrando que, los servidores públicos lo reconocen como un paso hacia la mejora continua. Por otra parte, el control es considerado como la supervisión de la efectividad y cumplimiento de tareas encaminadas a minimizar riesgos y evaluar el desempeño, incentivando el desarrollo de un trabajo autónomo, con miras al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
 - ✓ **La percepción del Autocontrol,** como una herramienta útil para manejar y mejorar los propios procesos, obtuvo altas puntuaciones a favor, evidenciando que, los servidores públicos asocian el principio de Autocontrol como elemento de evaluación y supervisión correctiva de sus tareas, reflejando la conciencia ante las decisiones y acciones que toma el servidor público, y a su vez, la motivación para asumir nuevos retos que le permitan desarrollar sus habilidades y su interés por examinar cada actividad dentro de su rol como profesional, con convicción.
 - ✓ **La percepción de la Autorregulación,** como la capacidad de la entidad para desarrollar y aplicar métodos, normas y procedimientos que permitan el desarrollo, implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno, en concordancia con la normatividad vigente, presenta resultados positivos. Con la aplicación del principio de Autorregulación se logra una correcta aplicación de la norma y métodos de solución de problemas, y el alcance de los objetivos institucionales.
 - ✓ **La percepción del compromiso,** como indicador de seguimiento a las estrategias de planeación, donde el servidor público se hace responsable de sus tareas y funciones dentro de la organización, y trabaja en pro del mejoramiento continuo, con iniciativa propia y sentido de pertenencia. Los servidores públicos definieron el compromiso como un comportamiento y una actitud fundamental para minimizar la materialización de riesgos, y como un método para evaluar el rendimiento, desempeño y eficacia de cada proceso en la entidad.

CONCLUSIONES:

La muestra seleccionada corresponde a un 95% de confianza, con un margen de error de 2,6%.

La encuesta como herramienta de evaluación, diseñada bajo los parámetros de la Psicometría y aplicada a los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia, resultó eficaz, fiable y



SC4887-1

apropiada, permitiendo a la Gerencia de Auditoría Interna el logro del objetivo planteado. Se obtuvo una participación significativa, y los resultados derivados de las respuestas brindadas por el 94,59% de los servidores públicos que diligenciaron la encuesta, evidenciaron una muy buena percepción de la Cultura de Control y una disminución significativa de las posibles brechas existentes.

Los resultados obtenidos al aplicar la encuesta, permitieron medir la percepción de la Cultura de Control de los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Antioquia en relación a: el grado de compromiso, como califican el nivel de productividad, qué emociones experimentan, qué deseos tienen dentro de la entidad, y cuáles son sus expectativas en cuanto a: su esfuerzo, su desempeño y las posibles recompensas de acuerdo a los resultados de su trabajo.

Se identificaron resultados positivos, reflejo de un trabajo continuo que ha permitido la interiorización del principio de Autocontrol y el acople favorable de cada servidor público a sus labores, demostrado su interés por crecer profesionalmente y procurar óptimos resultados, con esfuerzo, dedicación y compromiso con su dependencia, la entidad y las comunidades antioqueñas.

Adicionalmente, se identificaron algunas barreras individuales y organizacionales que, aunque su impacto no es representativo, podrían ser gestionadas, algunas de ellas son: inconformidades en la comunicación, desconocimiento de la estructura organizacional, y resistencia al control.

RECOMENDACIONES:

- Las necesidades de los servidores públicos que laboran en la entidad (como se expuso en la teoría X y la teoría Y de McGregor), se encuentran directamente relacionadas con la motivación, por lo que se recomienda realizar esfuerzos adicionales para promover la motivación laboral. Es importante exaltar el desempeño de los servidores públicos, mecanismo que se traducirá en un factor motivacional de gran trascendencia, repercutiendo positivamente en la productividad, eficiencia y calidad de los equipos de trabajo.
- Brindar capacitaciones o actividades que permitan a los servidores públicos de la Gobernación de Antioquia afianzar sus conocimientos y adquirir herramientas que les permita ser más conscientes de la Cultura de Control a partir de la apropiación de los principios de: Autocontrol, Autogestión y Autorregulación.
- Desarrollar estrategias para promover el principio de Autocontrol entre los servidores.
- Se recomienda dar continuidad al programa “Salud para el Alma”, permitiendo crear un entorno laboral que fomente la empatía, la comprensión y la escucha activa.
- Potenciar y dar continuidad a la campaña comunicacional integral que abarque todas las redes sociales y canales comunicacionales de la entidad, que permita fortalecer la Cultura de Control e instruir a los servidores públicos sobre la temática.
- Finalmente, considerando los resultados arrojados por la encuesta, para la consolidación de un Plan de Acción (fase de devolución creativa), se sugiere crear estrategias creativas y dinámicas, que impacten y den continuidad al fomento de la Cultura de Control y la asimilación de los principios de: Autocontrol, Autogestión y Autorregulación, aplicando un protocolo de intervención. Algunas de las actividades individuales y grupales propuestas son:



SC4887-1

- ✓ Entrevistas (indagar sobre las necesidades y objetivos que se evalúan en la entidad, además de los procesos individuales de cada servidor público).
- ✓ Conferencias (exposiciones con metodologías prácticas y fáciles de ejecutar para proporcionar conocimientos técnicos y motivar la ejecución de labores bien hechas y de calidad).
- ✓ Talleres (actividades didácticas y espacios de reflexión que amplían el conocimiento y fortalezcan habilidades, con el fin de mejorar el desempeño de los servidores públicos).
- ✓ Capacitaciones (actividades sistemáticas, planeadas, continuas y permanentes, con el objetivo de proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar habilidades, aptitudes y actitudes necesarias para que los servidores públicos desarrollen sus funciones y cumplan con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva).
- ✓ Juegos de roles (espacios que permiten debatir, solucionar problemas, identificar responsabilidades y demostrar habilidades, considerados una estrategia pedagógica eficaz para el aprendizaje didáctico).
- ✓ Técnicas audiovisuales (exponer información de manera clara y creativa a través de los diversos medios de comunicación y redes sociales que tiene la Gobernación de Antioquia).

PUBLICACIONES:

Ilustración 30. Imagen pieza gráfica publicada



SC4887-1

Ilustración 31. Imagen pieza gráfica publicada



Ilustración 32. Imagen pieza gráfica publicada



SC4887-1



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA



Ilustración 33. Imagen pieza gráfica publicada



Ilustración 34. Imagen pieza gráfica publicada



SC4887-1



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA



Ilustración 35. Imagen pieza gráfica publicada

Ilustración 36. Imagen pieza gráfica publicada



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Arango Pava, G. E. (2013). BENEFICIOS Y OBSTÁCULOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO: MECI-COSO.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10710/Trabajo%20de%20Grado%20Control%20Interno.pdf?sequence=2>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2009). Rol de las Oficinas de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces. Cartilla de Administración Pública, 58.

Galván Bonilla, M. A. (s.f.). Motivación laboral.
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa2/n7/r3.html>



SC4887-1



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA



Soler Cárdenas, S. F., & Soler Pons, L. (2012). Usos del coeficiente alfa de Cronbach en el análisis de instrumentos escritos. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242012000100001

original firmado

LILIANA ANDRÉA LÓPEZ NOREÑA
Gerente de Auditoría Interna
Gobernación de Antioquia

Ilustración 37. Cuadro de firmas Gerencia de Auditoría Interna

	NOMBRE	FIRMA
Proyectó	Clara Isabel Aristizábal Sánchez Director Operativo	<i>original firmado</i>
Revisó	Beatriz Elena Arias Gómez Profesional Especializado	<i>original firmado</i>
Aprobó	Liliana Andrea López Noreña Gerente	<i>original firmado</i>

Los arriba firmantes declaramos que hemos revisado el documento y lo encontramos ajustado a las normas y disposiciones legales vigentes, por lo tanto, bajo nuestra responsabilidad lo presentamos para firma.



SC4887-1