

**AUTOCONTROL, HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA  
ORGANIZACIÓN**

**MARÍA LEONOR MARROQUÍN TORRES  
GUSTAVO MIGUEL RAMIREZ BRITO**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA – UMNG  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN CONTROL INTERNO  
BOGOTÁ D.C.**

**2010**

**AUTOCONTROL, HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN**

**Presentado por:**

**MARÍA LEONOR MARROQUÍN TORRES**

**GUSTAVO MIGUEL RAMIREZ BRITO**

**Presentado a:**

**Mg. LUZ MERY GUEVARA**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA – UMNG**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESPECIALIZACIÓN EN CONTROL INTERNO**

**BOGOTÁ D.C.**

**2010**

## CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN

### GENERALIDADES DEL AUTOCONTROL

### CONTROL INTERNO

Modelo Estándar De Control Interno –MECI-

Dinámica Del Control Interno

El Factor De Riesgo En El Control Interno

Sistemas De Información, Comunicación Y Tecnologías Informáticas  
En El Control Interno

### PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO

Importancia Y Aplicación Del Autocontrol

Mecanismos De Autocontrol

*La Planeación*

*La Información*

*La Comunicación*

*La Motivación*

*El Compromiso*

*La Evaluación*

AUTOCONTROL, ACTIVIDAD FÍSICA PARA LA SALUD Y CALIDAD DE  
VIDA

### CONCLUSIONES

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## INTRODUCCIÓN

Dentro de las responsabilidades de la administración o la alta gerencia se encuentra la de diseñar y desarrollar la cultura del autocontrol y autoevaluación en la organización, con el fin de optimizar los recursos y hacer más eficientes los procesos y procedimientos direccionándolos en la búsqueda del logro de los objetivos institucionales.

Encontramos que hay situaciones específicas y determinantes que pasan desapercibidas a las cabezas empresariales pero que son evidentes para los trabajadores o encargados de tareas específicas; por tal motivo es necesario que se sepa no solo identificar, sino evaluar, controlar y/o asumir acciones correctivas en cada uno de los niveles de la organización (DAFP, 2006). Para lograrlo se requiere un alto grado de compromiso, responsabilidad, idoneidad y un sin fin de principios y valores no solo organizacionales sino propios de cada actor del proceso.

El autocontrol se convierte en el ideal organizacional que hasta el momento no es muy común en Colombia. Probablemente, si nos remitimos al periodo colonial y hacemos un recorrido por el trasegar histórico de la nación hasta años muy recientes, no encontraremos referentes sobre este concepto, lo que se evidencia en desfalcos y deudas de magnitudes inimaginables, las cuales pudieron ser perfectamente evitados de haber contado con un sistema de control medianamente eficiente pero aplicado adecuadamente. Si bien, en tiempos actuales las entidades públicas están obligadas a

implementar herramientas de control como el MECI; es necesario decir que no todas ellas lo implementan de manera adecuada incumpliendo el espíritu de la norma, y por ende el control como tal, buscando simplemente cumplir el requisito sustentado en un acto administrativo que está lejos de ser útil y funcional para la entidad y quienes la integran.

En las siguientes páginas se abordará la temática del autocontrol en el marco del Control Interno, mencionando no solo los principios utilizados en la primera, sino también las estrategias principales para el desarrollo de la misma, enfocada desde una perspectiva objetiva que permita visualizar las generalidades teniendo en cuenta tanto las bondades como las debilidades de la norma.

De acuerdo con lo anterior, el objetivo de este ensayo es evidenciar la efectividad del autocontrol como principio esencial para que el Sistema de Control Interno de una organización funcione.

Es importante abordar el tema del autocontrol teniendo en cuenta que para una entidad que no ha implementado una cultura del autocontrol y mejoramiento continuo desde la alta dirección, utilizando los recursos con un profundo sentido de responsabilidad, respetando las políticas y demás normas establecidas, en armonía con sus relaciones interpersonales, le sería difícil el logro del control; el cual, más que un requisito es una necesidad latente que entre otras cosas permite un funcionamiento más eficiente de la organización, lo cual redundará en una mejor calidad del producto, mayor productividad y por ende mayores utilidades para la organización.

## GENERALIDADES DEL AUTOCONTROL

“¿Qué sentido tiene correr  
cuando estamos en  
la carretera equivocada?”

### Proverbio Alemán

Una de las grandes preocupaciones de las entidades radica en tener controlado a cada uno de sus trabajadores, así como la protección de sus activos para lograr un control general de la organización. Esto parte de un adecuado planteamiento de objetivos y un propicio direccionamiento para el cumplimiento de los mismos. Es pertinente aclarar que cada entidad tiene su propia personalidad jurídica y al interior de la misma se desarrollan planes y procesos enfocados a la búsqueda de recursos para financiar sus proyectos, con el objeto de cumplir con su misión y lograr su visión.

Estos objetivos pueden proyectarse a corto, mediano o largo plazo, siendo susceptibles de ser medidos con la aplicación de indicadores que permitan visualizar claramente los logros alcanzados, el redireccionamiento de los mismos en caso de desviaciones convirtiéndolos en una herramienta de control organizacional. Una institución mejorará cuantitativamente sus procesos y resultados con un adecuado autocontrol, debido a que con su aplicación se maximizan los recursos humanos, físicos, económicos y se optimiza el tiempo. El autocontrol aplica a la entidad en general, a los actores de la misma independientemente de su nivel jerárquico, la disciplina o área a la cual pertenezcan y debe ser un compromiso de todos los trabajadores.

Para lograr esta armonía se requiere de ciertos mecanismos que respondan a las necesidades básicas del recurso humano y políticas institucionales claramente definidas, develar estos mecanismos y encontrar una aplicación

práctica de los mismos garantiza un horizonte claro hacia dónde avanzar. De igual forma, su aplicación ha de ser orientada por un modelo inductivo, que vaya de lo particular a lo general, iniciando con cada individuo hasta abarcar toda la organización.

Como el mundo está en constante movimiento, lo que implica cambio permanente, hoy en día se está regresando al origen del ser humano como tal, por ello en la actualidad control significa ser amo de su propio destino, ser la única persona que decide cómo se va a vivir o reaccionar y a sentir en todas las situaciones que la vida presenta, controlar su vida, quehacer cotidiano (Comité Interinstitucional de Control Interno, 1997)

De acuerdo con lo citado anteriormente, el autocontrol debe ser entendido como una filosofía que denota principios de responsabilidad, auto preservación y desarrollo sostenible, estructurado en procesos que respondan a una planificación enmarcada dentro de necesidades reales tanto inmediatas como a largo plazo y que tenga en cuenta las frecuentes variables y retos que plantea el mundo moderno. Así mismo Granda recalca la importancia del compromiso en cada uno de los actores institucionales: “El requisito fundamental para un adecuado sistema de control interno se basa en el compromiso ineludible de cada uno de los funcionarios o empleados de una institución con su labor al lograr que su actitud pase de TENER QUE HACER A QUERER HACER” (Granda, 2009)

La premisa más importante a nivel institucional se resume en responder con principios basados en calidad, eficiencia, eficacia y efectividad, buscando en todo momento la satisfacción del cliente. Así mismo se deben implementar políticas orientadas a fortalecer a nivel interno una cultura de participación, comunicación, y empoderamiento guiados por un PHVA (DAFP, 2004); de esta forma todos los procesos se verán reflejados en el producto final, el cual será evaluado en última instancia por el cliente mismo.

Por último, al actuar, se debe partir desde mediciones que den cuenta de una necesidad, un problema o una oportunidad, estas pueden ser desarrolladas en proyectos separados o vinculadas en una misma idea de desarrollo. Para ello existe un sin número de herramientas aplicables tanto a nivel interno, como externo, abarcando: la observación, sugerencias, solicitudes, encuestas, propuestas, quejas y reclamos , solo por mencionar las más generales; al atender a estas se da la posibilidad de estructurar, orientar, redireccionar de una mejor manera planes, programas y demás objetivos estratégicos que de ser exitosos garanticen la sostenibilidad de la organización y la satisfacción de uno y por qué no de todos los ítems mencionados.

## **CONTROL INTERNO**

### **Modelo Estándar de Control Interno –MECI-**

Encontramos en este modelo una norma que obliga a implementar los subsistemas de Control Estratégico, Control de Gestión, Control de Evaluación; los que se subdividen (cada uno) en tres componentes y estos a su vez se integran por un total de veintinueve elementos administrativos que responden al sistema de control interno dentro de la estrategia, la gestión y la evaluación, direccionando el diseño de planes de mejoramiento, programas, procesos y procedimientos estableciendo indicadores generales que permitan efectuar una medición cuantitativa. El Estado fijó unas fechas límite para la implementación del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano (DAFP, 2005), teniendo en cuenta una serie de pautas y directrices que enmarquen y en algunos casos faciliten el seguimiento de determinados procesos. Como este modelo está diseñado para el Estado colombiano, no a todas las entidades les es aplicable en su totalidad, si se tiene en cuenta que por ejemplo los acuerdos de gestión están orientados a las entidades netamente públicas y por ende, las entidades que no reciben presupuesto del gobierno nacional en ningún momento deberían incluirse, asunto que las coloca en desventaja en cuanto a la calificación de su avance y cumplimiento toda vez que no cuentan con los mencionados acuerdos de gestión y en muchas oportunidades se ven obligadas a homologarlos con otros procesos de planeación para no encontrarse en la mencionada desventaja no obstante todos sus procesos se hayan cumplido y la entidad se encuentre bien controlada. El MECI por ser un sistema, requiere la implementación y articulación de todos sus componentes y elementos para que funcione como cualquier otro sistema, dado que si alguno de sus

componentes o elementos no existe o no se aplica, la estructuración del mismo queda incompleta y al igual que en cualquier otro tipo de sistema, el conjunto, es decir la organización no marcha como debiera, encontrando tropiezos para el logro de los objetivos.

### **Dinámica Del Control Interno**

El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la gerencia para aumentar la probabilidad que los objetivos y las metas establecidas para la organización se cumplirán. La gerencia establece el control interno a través de la planeación (DAFP, 2002), herramienta que orienta las acciones de la entidad puesto que a través de ella se definen el qué, el cómo, el con quién o con qué, el cuándo, el cuánto y el dónde. Así mismo al adoptar los instrumentos de planeación como los planes de acción, la implementación de políticas, la organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable que los objetivos y metas se lograrán, y que a su vez permitan la protección y proyección de los activos.

Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El ejercicio del control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando. (Congreso de la República, 1993).

Así mismo, el control interno es concebido como:

El control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable en la consecución de objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y las normas que sean aplicables y salvaguarda de los recursos.(COSO, 1992-1994)

Como lo hemos podido observar, no es tarea fácil obtener el control si no se cuenta con la participación de todos y cada uno de los actores de la organización, practicando los principios y valores tanto personales como organizacionales fomentando en su quehacer cotidiano una cultura de autocontrol.

### **El Factor De Riesgo En El Control Interno**

Es de amplio conocimiento que el factor riesgo está latente en todas las organizaciones y procesos y en ningún momento puede ser suprimido, se

controla mas no se elimina; de todas las aéreas funcionales de la entidad, donde encontramos mayor susceptibilidad al riesgo, es decir donde impacta en mayor medida los procesos es en el área financiera e informática, la primera debido a las constantes fluctuaciones del mercado y demás variables externas y la segunda por los agentes informáticos dañinos. Por tal motivo se crean alternativas en donde se brinda la posibilidad que el riesgo sea compartido reduciendo el impacto que en un momento dado podría causar a la entidad un mayor grado de afectación, hecho que se podría lograr constituyendo pólizas, efectuando back up, etc.

Como parte de las acciones de autocontrol, la alta gerencia junto con la oficina de control interno deben considerar y analizar aquellos aspectos que representen una probabilidad de convertirse en riesgo y deberán fomentar dentro de sus políticas y procesos los controles necesarios que permitan la identificación y prevención del mismo revisando junto con las áreas funcionales (que son las dueñas del proceso y quienes conocen sus debilidades y fortalezas) las amenazas tanto internas como externas que puedan llegar a representar un riesgo para la organización implementando acciones que impidan que estos se materialicen.

En la guía de Administración del Riesgo (DAFP, 2009) se enfatiza en que las entidades públicas deben tener inmersos en sus procesos los controles necesarios para lograr prestar servicios y productos con altos estándares de calidad. Así las cosas, las entidades, independientemente que sean públicas o privadas es recomendable que revisen periódicamente los riesgos y los controles a los mismos para lograr entregar productos de calidad. Por tal motivo se debe desechar la idea que una institución va a estar exenta de riesgos y no se debe escatimar en programas y planes que permitan tener identificados y controlados todos estos posibles riesgos. Para disminuirlos o

controlarlos hay que enfocarse en la causa de los mismos y no apuntar hacia sus consecuencias (Hay que prevenir en vez de corregir).

### **Sistemas De Información, Comunicación y Tecnologías Informáticas En El Control Interno**

Uno de los principales objetivos del control interno es el de lograr que la información de la entidad sea fidedigna y confiable, así como de encontrar mecanismos eficientes de comunicación de la información facilitando a los usuarios el acceso a la información en forma oportuna y suficiente. Para lograrlo se debe apoyar en los sistemas informáticos (entendidos como Hardware y Software de los equipos, redes locales, bases de datos, telecomunicaciones)

Sabemos que los sistemas informáticos han ido ganando un lugar privilegiado al interior de las organizaciones, toda vez que gracias a ellos se disminuye en gran medida el volumen de almacenamiento de información, (en cuanto a la ocupación de espacio físico) reemplazando mano de obra, ahorrando tiempo y reduciendo posibles inconsistencias producto de los errores humanos como lo son enmendaduras, legibilidad, malas transcripciones, etc. Y a su vez permiten adecuar los informes de acuerdo a necesidades específicas. A través de los sistemas informáticos se conservan los archivos históricos y actuales o de gestión, permitiendo de igual forma efectuar proyecciones en relación con estas últimas. Por tanto los sistemas de información se convierten en la memoria institucional y en uno de los principales instrumentos para el control gerencial y de retroalimentación tanto a nivel institucional como interinstitucional permitiendo a su vez que futuros usuarios de la misma se puedan guiar y evitar caer en situaciones ya superadas.

Se dice que cada área debe tener completamente identificados y controlados sus riesgos, aunque esto por sí solo no es garantía, dado que frecuentemente emergen nuevos tipos de riesgos, los cuales se dan en gran medida a nivel informático tal que con el surgimiento de nuevas tecnologías emergen paralelamente nuevos factores de riesgo; por tanto se debe contar con personal altamente calificado para asesorar la implementación ciertos mecanismos que permitan una seguridad razonable y se garanticen la confiabilidad de la información guardada en los distintos aplicativos. Parte del control incluye la creación de usuarios con perfiles preestablecidos de acuerdo con los procesos que deba manejar, asignándole su clave de acceso la cual debe ser secreta y cambiada periódicamente con el fin de tener mayor control sobre su uso. Un mecanismo de control muy conveniente es el de guardar información digital en bancos informáticos ajenos a la entidad cuyo objetivo es almacenar históricamente los archivos utilizados en la compañía y permitir acceder a ellos fácilmente y obtener información de vital importancia para la entidad en caso de pérdida, daño o robo. De otro lado, se deben mantener actualizados los sistemas de información de acuerdo con las versiones que vayan surgiendo sobre los mismos, procurando igualmente capacitar a los dueños del proceso respecto a su manejo.

A través del Sistema de Información de Tecnología Informática o por sus siglas: SITI el Estado está estructurando un inventario general de los sistemas informáticos (Tanto en Software como Hardware), de todas las entidades que conforman el Estado, con el fin de mejorar el control sobre los mismos, y facilitar la detección de equipo desactualizado, defectuoso e ilegal, para una pronta solución a los problemas encontrados y a su vez detectar necesidades de actualización y adquisición, dando la posibilidad de adquirir equipos y programas a menores costos, al comprar en escala para cubrir

las necesidades de varias instituciones. Para ello es necesario que cada entidad además de informar el inventario de equipos que posee, informe su plan de compras teniendo en cuenta la vigencia de sus equipos y programas.

De otra parte, mediante el programa de Gobierno en Línea, se exige la publicación en el Portal del Estado Colombiano (PEC) de los Trámites y/o Servicios de cada entidad del Estado con el fin de hacer posible que todos los interesados puedan conocerlos y acceder a ellos en igualdad de condiciones en forma ágil, sin tener que desplazarse, ahorrando tiempo y dinero al usuario del servicio y las entidades haciendo un Estado más competitivo, eficaz y transparente. Así mismo se exige que las entidades del estado cuenten con páginas Web amigables que permitan el acceso a todo el público sin discriminación de edad, genero, clase ni limitaciones físicas. Todo esto siguiendo criterios determinantes como lo son, veracidad, transparencia, objetividad, vigencias, solo por nombrar los más relevantes, permitiendo estandarizar el servicio y dar a conocer las normas que le aplican, las políticas, planes, programas y resultados obtenidos.

Lo más relevante de los sistemas de información es que agilizan las comunicaciones, permiten desarrollar el control (visto como un agente externo), así como el autocontrol, garantizando un adecuado manejo de políticas y recursos, mostrando resultados a todo el público contribuyendo a la transparencia y la democracia y la participación ciudadana.

## **PRINCIPIOS DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO**

Encontramos en el Modelo Estándar de Control Interno tres principios constitucionales que dan cuenta tanto de un nivel individual, a saber: el autocontrol; como de un nivel de tipo institucional: la autorregulación y la autogestión, todos ellos responden a un compromiso instaurado por la entidad en cada uno de sus trabajadores, con el ideal de conformar un colectivo con un horizonte claro y unos criterios fundamentalmente similares para lograrlo, de tal forma que cualquier obstáculo en el camino sea fácilmente superado.

El autocontrol se evidencia entonces como un mecanismo de tipo subjetivo, en donde se controla el trabajo de manera individual, es decir cada uno de los trabajadores es autónomo y responsable de su propio trabajo por lo tanto debe tener la capacidad de controlarlo, detectando las posibles desviaciones que se pudieran llegar a presentar, pero por encima de esto que tenga el criterio suficiente para efectuar los respectivos ajustes o correctivos que permitan un mejoramiento continuo, el adecuado cumplimiento y satisfacción de los resultados planteados. Así mismo el autocontrol implica cierto grado de previsión, tal que el trabajador anticipe cualquier riesgo y lo evite a toda costa, con el objeto de no afectar los tiempos y recursos asignados a cada tarea, y por ende la calidad de la misma.

Tanto la Autorregulación como la Autogestión, son principios de tipo institucional, que tienden a patrones más objetivos o generales, en donde se aplican decisiones que afectan toda la entidad. La autorregulación intenta

establecer métodos participativos al interior de la propia entidad, buscando en todo momento un entorno de integridad y eficiencia de acuerdo a la propia implementación y desarrollo del sistema de control interno; lo que la lleva a ser consciente de sus propios procesos y actuar conforme a ellos. (DAFP, 2006).

En la Autogestión se evidencia el principio por el cual cada entidad logra identificar, planear, ejecutar y evaluar, en últimas, desarrollar el debido control y ajustes de los programas y procedimientos, para tornarlos más efectivos, eficientes y eficaces frente a unos objetivos determinados. Todos estos principios responden a la función administrativa que ha sido asignada por la Constitución, la Ley y sus reglamentos.

### **Importancia Y Aplicación Del Autocontrol**

Nelson (2005), sugiere que “un individuo sin información no puede asumir responsabilidad alguna. Un individuo que recibe información, como mínimo debe ser consciente de sus obligaciones”, con lo cual se debe entender que una previa información o capacitación es el pilar fundamental donde se constituyen las obligaciones del trabajador, allí este comprenderá sus funciones y no solo eso, sino la implicación tanto de los aciertos como de los errores que cometa, por lo tanto el autocontrol se aplica antes y durante cualquier acción laboral del personal de una compañía. Es responsabilidad de las oficinas de control interno propender que en la organización se fomente la cultura del autocontrol y a su vez, de dar ejemplo de vida dentro de la misma teniendo en cuenta que son los referentes para las demás áreas de la organización.

Para ello se debe contar con un perfil profesional idóneo que le permita asesorar a la alta dirección, tener el suficiente sentido crítico para orientar y así mismo prever acciones que puedan afectar a la entidad y tener la independencia que le permita actuar y emitir juicios que coadyuven al logro de los objetivos.

No debe confundirse control interno con la oficina de control interno, toda vez que como se citó en el Artículo 1° de la Ley 87 de 1993, el control interno define todo el proceso y los mecanismos a tener en cuenta en el establecimiento y desarrollo del control interno en una entidad, mientras que la oficina de Control Interno tal como lo indica la Guía Rol de las Oficinas de Control Interno, (DAFP, 2009) es la llamada a ayudar a la obtención de una cultura de autocontrol, a hacer su trabajo con idoneidad profesionalismo, compromiso, ética, capacidad sistémica, independencia mental observando las normas de auditoría generalmente aceptadas, constatando que se cumplan los planes, programas, procesos, procedimientos toda vez que a través de su función evaluadora independiente determina la efectividad del control interno, conllevando a su vez a la implementación de acciones de mejora. Esta oficina para ejecutar sus funciones se puede apoyar en los roles que le han sido asignados usándolos en forma integral y sistémica como son: Acompañamiento y Asesoría, Valoración del Riesgo, Evaluación y Seguimiento, Fomento de la Cultura del Control y Relación con Entes Externos (DAFP, 2009).

Este autocontrol se puede promover basado en los principios y valores de la entidad y con la motivación del personal, motivación que parte del reconocimiento del trabajo y conlleva a un mayor compromiso con la institución. Si el personal está motivado estará siempre atento a sus obligaciones, tendrá empoderamiento de su trabajo y lo desarrollará con mayor agrado, no será necesario tener una persona que le esté recordando

si realizó o no sus obligaciones porque las conoce y las asume, se puede decir que en el compromiso surge la pertenencia, de sentir que no trabaja para una entidad, sino que trabaja con ella. La motivación es un mecanismo de autocontrol.

Granda (2009) sostiene que su labor no es hacer control sino que por el contrario es una acción de soporte, ya que de no comprender que cada persona debe ser responsable por la ejecución de sus tareas y por ende del control de las mismas, llevaría a los funcionarios de la entidad a perder la noción de su propia responsabilidad.

El camino hacia el autocontrol es arduo y prolongado, solo se llega a él por medio de una planeación y ejecución rigurosa de la mano del compromiso de todos los niveles de la organización. La planeación no resulta un tema fácil, para ello es necesario no solo visión y objetividad, sino acuerdos, acerca de lo que se quiere para la organización y la forma más adecuada de conseguirlo. De igual forma se deben establecer indicadores, tableros de control y demás mecanismos que permitan medir y comparar cada avance dado en materia de los logros. Sólo así se puede dar cuenta de la pertinencia de la planeación fijada en primera instancia y la posibilidad de replantearla si se presentan desviaciones y la medición no arroja un progreso sustancial o, mejorarla si ésta ha dado resultados satisfactorios.

## **Mecanismos De Autocontrol**

### ***La Planeación***

De la forma en que se planeen los objetivos institucionales y la metodología a implementar dentro del quehacer institucional se puede anticipar la obtención de resultados positivos o un total fracaso frente a los mismos, por tal motivo hay que ser muy objetivos y prever las posibles variables generando un programa ambicioso pero flexible que se adapte a las diferentes situaciones pero que satisfaga con calidad y eficiencia los principios institucionales y los objetivos primarios, entonces la planeación en sí misma es un mecanismo de control primario, ya que de él derivan todos los procesos desarrollados en la entidad.

### ***La Información***

Si planear es el primer paso, encontramos en una adecuada información el segundo, porque es aquí en donde se integran los diferentes lineamientos preestablecidos y se intentan extender a todos los empleados. Se puede situar una correcta información o capacitación al trabajador, como el principal mecanismo de control, en donde se logra dar cuenta del alcance de las labores establecidas y el impacto sobre los demás subsistemas involucrados en la entidad. Por tal motivo es crucial que constantemente se esté informando al trabajador sobre los distintos avances frente a mecanismos, técnicas y conocimientos manejados en la empresa, se implemente un sistema de inducción, reinducción y retroalimentación; de esta forma se tendrá no solo un personal idóneo y capacitado, sino también actualizado y orientado a dinámicas y problemáticas contemporáneas logrando hacer frente a las mismas destacando esto como logros empresariales. Ahora, la información por sí sola no es suficiente, se debe contar con adecuados canales comunicativos en la empresa, de ahí el que a continuación se evidencie cómo la comunicación permite que la información sea cual sea el

nivel administrativo donde se genere, llegue a todos miembros de la organización.

### ***La Comunicación***

La comunicación no implica simplemente la transmisión ni difusión de información, tampoco debe contemplarse como un canal de una vía entre el emisor y el receptor mediado por un mensaje, una adecuada comunicación debe comprenderse como un canal de dos vías en donde se brinde información pero se dé la oportunidad de retornarla, como un sistema de retroalimentación constante, esto implica que no solo se den ordenes, sino que exista un espacio donde se escuchen sugerencias frente a los mismos procesos realizados institucionalmente. De igual forma encontramos la comunicación entre pares, es decir una comunicación entre los mismos empleados, en donde se establezcan acuerdos, se comparta información y se socialicen diferentes avances o maneras más eficientes de desarrollar los procesos y obtener un producto de mejor calidad.

### ***La Motivación***

En el autocontrol intervienen muchos factores, hasta ahora hemos mencionado aquellos que pueden ser considerados como extrínsecos, es decir corresponden casi en su totalidad a la entidad como tal, ahora hablaremos sobre dos elementos: La motivación y a continuación el compromiso, en las cuales si bien interviene la organización, está más relacionado con actitudes y aptitudes individuales; la labor de la organización

en los caso anteriores es actuar pertinentemente frente a las mismas y explotarlas positivamente orientando al trabajador a desarrollar sus competencias y habilidades de la mejor forma y que se sienta a gusto ejecutándolas.

Un empleado motivado es un trabajador alerta, con sentido de pertenencia, tal que supone sus labores no como una obligación, sino un quehacer satisfactorio. Para ello es fundamental no solamente reconocer el valor del trabajo sino llenarlo de expectativas y retos personales frente al mismo. Influye de igual forma un ambiente adecuado de trabajo como se analizará posteriormente. La motivación en un trabajador es una de las mejores herramientas para mejorar el rendimiento, creatividad e innovación y disminuir el factor de riesgo relacionado con el quehacer de la entidad.

Es pertinente hacerle sentir a cada trabajador que su trabajo es importante por sencillo que parezca y que si se distribuye de acuerdo con las capacidades y habilidades de cada uno, se logra optimizarlo teniendo en cuenta que no es lo mismo que una sola persona tenga que ocuparse de todas las tareas descuidando las que realmente le competen.

Los gerentes y jefes deben confiar en sus subalternos y delegarles responsabilidades lo cual permite que este se sienta dueño del proceso y coloque en él toda su creatividad, innovación y compromiso generando óptimos resultados.

El reconocimiento del trabajo en primera instancia debe ser de tipo económico, visto en el salario del trabajador, como segunda medida exaltar los logros obtenidos por cada uno de los trabajadores y destacar aquellos que son más importantes. La retribución evidenciada en forma de comisiones

o premios es solo parte del sinnúmero de herramientas que pueden suscitarse frente al reconocimiento (Blanchard y Bowles (2006).

### ***El Compromiso***

Granda (2009) argumenta: “Es el compromiso, el hilo invisible que conecta los colaboradores de los diferentes niveles jerárquicos, y de las diferentes unidades funcionales de la organización” entonces se puede decir que sin compromiso no hay un vínculo sostenible entre los empleados frente a la organización, situación bastante peligrosa, puesto que el compromiso da cuenta de pertenencia y lealtad, cualidades muy indispensables en los procesos institucionales.

### ***La Evaluación***

Por último encontramos la Evaluación, proceso por medio del cual podemos dar cuenta de que los anteriores mecanismos han sido realmente eficaces. Evaluar es controlar; y para evaluar hay que medir y comparar, de esta forma se valora permanentemente la eficiencia, efectividad y pertinencia de los procesos, de tal forma que si un proceso no arroja resultados satisfactorios hay que replantearlo. Si por el contrario, denota una mejora es un aliciente para seguir perfeccionándolo. Por tal motivo la evaluación es fundamental e irremplazable, es la herramienta primaria de cualquier institución, la cual permite estructurar los planes de mejoramiento de la misma, propiciando la mejora continua, la retroalimentación, manteniendo su

competitividad en el mercado. La evaluación asegura la gestión empresarial dentro de los principios institucionales.

**AUTOCONTROL, ACTIVIDAD FÍSICA PARA LA SALUD Y  
CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO**

“Los empleados acogerán mejor los programas formales y corporativos si sienten que la empresa se interesa de verdad por ellos personal y diariamente”

**ROSALIND JEFFERIES**

Parte de las estrategias y planes de mejoramiento implican el mejorar la calidad de vida de los empleados, para lo cual se debe partir de promocionar los hábitos de vida saludables y prevenir enfermedades asociadas con el sedentarismo y la inactividad física, obteniendo valores agregados como una mayor eficiencia, creatividad y productividad por parte del personal a cargo, evitando incluso parte de la deserción laboral por incapacidades clínicas. Por tal motivo una poderosa herramienta de autocontrol consiste en concientizar a los trabajadores acerca de los beneficios que tiene para ellos llevar una vida activa prestando mucha atención a los hábitos de vida saludables, como una buena alimentación, hábitos posturales adecuados, incluso un adecuado reposo.

Son muchas las medidas que pueden ser tenidas en cuenta, desde capacitaciones y charlas sobre el tema en cuestión, como la apertura de un espacio en donde por periodos cortos de tiempo donde el trabajador interrumpa sus funciones y active su cuerpo físicamente, esto implica de igual forma tener un ambiente de trabajo favorable con elementos de oficina especiales como sillas y escritorios ergonómicos que permitan mantener una adecuada postura, también influye el contar con un ambiente sin ruidos molestos, incluso una iluminación adecuada tiene gran impacto en la calidad de un trabajo bien realizado.

De igual forma hay que generar espacios de distracción y de descanso en donde el trabajador pueda apartarse por un momento sus preocupaciones laborales para posteriormente retomarlas con más motivación y entusiasmo, como lo expresa: Nelson (2005) "Pasarla bien es el mejor estímulo que hay. Cuando los empleados tienen una buena impresión de la empresa, ellos producen más...", de igual forma el respetar a cabalidad el horario laboral permitiendo que el trabajador tenga un espacio íntimo o de interacción con su familia es un gran incentivo, toda vez que cuando se somete al personal a altas jornadas laborales disminuye significativamente su rendimiento, produce fatiga, tensión y problemas de salud generando deficientes resultados, evidenciado sobre todo en procesos creativos, y propositivos, en donde se requiere alta concentración, como los que se manejan en aéreas contables, administrativas y jurídicas etc. y en general extendido a todos los procesos empresariales.

## 5. CONCLUSIONES

Como se puede evidenciar, el autocontrol es inherente a todos los procesos ejecutados en una entidad, ya que hace parte de cada uno de los empleados de la misma y responde a necesidades inmediatas que garantizan la objetividad en los planteamientos, la seguridad en el desarrollo y un feliz término al obtener un adecuado producto o resultado. Debe ser asumido como una filosofía institucional ya que garantiza condiciones mínimas de calidad en el servicio.

Existen innumerables mecanismos de autocontrol, sin embargo estos deben ser coherentes con los principios y valores de cada entidad, tal que respondan a sus metodologías y den cuenta de sus objetivos, generando un producto acorde con lo planeado.

Estos buenos productos se obtienen si se brinda a los colaboradores un ambiente de bienestar, comunicación, integridad, calidad de vida, capacitación, etc. que no son más que mecanismos pasivos de autocontrol, que generan en el trabajador una tranquilidad interna permitiéndole enfocarse en sus labores y desarrollarlas con un mayor grado de motivación y compromiso, contribuyendo a la disminución de los factores de riesgo asociados a los procesos propios de la entidad.

Gran parte del bienestar generado en el trabajador parte de un ambiente adecuado de trabajo, y programas destinados a garantizar una completa motivación en él, lo que se puede lograr en la actividad física que se convierte en una forma interesante de descanso de sus labores a partir del movimiento intencionado y consentido, donde el empleado por periodos cortos de tiempo tiene la posibilidad de activar sus sistemas, lo cual influye a corto plazo en su estado de ánimo y su productividad y, a mediano y largo

plazo en instaurar en él una conciencia de la importancia de una vida activa y saludable que disminuya patologías asociadas al sedentarismo, convirtiéndose en una poderosa herramienta de autocontrol.

Así mismo vimos que el riesgo, factor inherente a cualquier proceso humano, no le es ajeno al ámbito empresarial, en donde tiene implicaciones sobre todo de tipo financieras, situación compleja ya que en ella influyen aspectos tanto externos como las fluctuaciones económicas, así como internos relacionados con la capacidad de los propios trabajadores. Este factor de riesgo se puede mitigar disminuir o controlar pero es difícil de eliminar. A través de un adecuado control interno se facilita su manejo, partiendo en primera instancia del autocontrol. Encontramos en él la posibilidad que los trabajadores vinculados a una entidad funcionen como un colectivo capacitado en identificar y controlar autónomamente los posibles riesgos, o simplemente que se encuentren en capacidad de informar de los mismos al personal responsable de estos, así no se tiene una o dos personas a cargo de controlar la entidad, sino que por el contrario funciona toda la organización como un sistema en todo el sentido de la palabra, donde cada uno de sus componentes ejerce control sobre la propia entidad.

Pero todo lo descrito se logra en forma más óptima si se cuenta con adecuados sistemas de información y comunicación, que representan una herramienta fundamental en la organización administrativa de las entidades, toda vez que gracias a estas la empresa no está aislada. Sin embargo, en ciertas ocasiones se puede convertir en arma de doble filo dada su vulnerabilidad; por lo tanto gran parte de la atención del control interno y el autocontrol debe orientarse a las aéreas de información y comunicación. El sistema de control interno denota bondades como aspectos negativos, de los cuales se critica la extrema objetividad que maneja, generando una

disminución sobre la calificación individual en las entidades que no reciben presupuesto del Estado y que por ende no responden a las matrices que han creado para su evaluación.

Como parte del autocontrol y por ende de su bienestar es importante que cada actor maneje bien el factor tiempo distribuyéndolo de tal forma que no descuide ni sus deberes laborales ni los personales lo cual generará calidad de vida, disminuirá el stress y generará mejores resultados a nivel de producción.

De esta forma observamos que la aplicación de un adecuado autocontrol tanto a nivel personal como institucional, contribuye a la integralidad del control interno para que este funcione articuladamente como un sistema, mejorando la efectividad en los procesos, toma de decisiones y aumentando la calidad en los resultados, los cuales estamos seguros corresponden coherentemente con los objetivos institucionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Blanchard, K. y Bowles, S. (2006). *A la Carga (Gung Ho) Cómo Aprovechar al Máximo el Potencial de las Personas*. Extraído el 29 de agosto de 2010 desde <http://datospyemes.com/nuevo/uploads/beae43a5-9629-54c6.pdf>

Comité Interinstitucional de Control Interno (1997). *Guía Básica de las Oficinas de Control Interno*. Bogotá, Colombia.

Committee Of Sponsoring Organizations for the Treadway Commission *Informe Coso*, del sitio web.  
<http://auditor2006.comunidadcoomeva.com/blog/uploads/1-PresentacinRafaelRuano-PriceWaterHouseCoopers-COSOII-ERMyeIRoldelAudi>.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2002). *Guía Metodológica Para la Administración*, del sitio web del DAFP <http://www.dafp.gov.co>.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2002). *Guía Metodológica Para el Fortalecimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno*, del sitio web del DAFP <http://www.dafp.gov.co>.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2002). *Guía para el Diseño de un Sistema Evaluación y Control de Gestión*, del sitio web del DAFP <http://www.dafp.gov.co>.

Departamento Administrativo de la Función Pública y Comité Interinstitucional de Control Interno, *Guía Básica de las Oficinas de Control Interno*, Disponible en <http://www.dafp.gov.co>.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2009). *Rol de las Oficinas de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces*. Disponible en <http://www.dafp.gov.co>.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2006), *Manual de Implementación, Modelo Estándar de control interno Para El Estado Colombiano MECI 1000:2005*. Bogotá, Colombia.

Granda, R. (2009). *Manual de Control Interno, Sectores Público, Privado y Solidario, (3ª. Edición)*. Grupo Editorial Nueva Legislación Ltda.

Congreso de Colombia (1993). *Ley 87 Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones*. Bogotá, Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2005). *Decreto 1599 Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano*. Bogotá, Colombia.

Nelson, B. (2005). *1001 Formas de Motivar a los Empleados*. Grupo Editorial Norma.A.