

Clima organizacional y su efecto en la operatividad de las Contralorías Departamentales

Organizational Climate and its effect on the operation of the Departmental Comptrollers

MSc. Sugheidy del Carmen Montiel Patiño. Especialista en Revisoría Fiscal. Magister en Educación. Docente catedrática de la Universidad de Cartagena. Centro Tutorial Cereté, Colombia.

Correo electrónico: smontiel@unicartagena.edu.co

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1730-5700>

Dr. C. Ángela Elena Suárez Estévez. Profesora titular de la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, Cuba.

Correo electrónico: angelaese@ucpejv.edu.cu

RESUMEN

El clima organizacional posibilita la permanencia motivacional y comportamental del recurso humano en el desarrollo de las funciones en una empresa de manera eficiente y eficaz, en las contralorías departamentales genera el ambiente propicio para que los funcionarios que las conforman realicen sus actividades de la mejor manera, buscando siempre el bienestar social y comunitario. En este sentido, el presente artículo argumenta la importancia del clima organizacional y su incidencia en la operatividad de las contralorías departamentales, así como su percepción desde la formación de los profesionales para el contexto colombiano. Se desarrolló desde un enfoque cualitativo, bajo una metodología descriptiva, empleando el análisis documental de referentes bibliográficos en fuentes científicas actualizadas y textos jurídicos aprobados en el contexto colombiano e internacional. La información indica que favorecer el clima organizacional al interior de las contralorías departamentales conlleva la realización de funciones más expeditas y honestas en quienes han sido asignados para realizar las inversiones y gastos correspondientes. Revela, además, la necesidad de promover ambientes de cooperación y de respeto en las contralorías departamentales, lo que se gesta desde la propia formación de los profesionales.

Palabras clave: ambiente organizacional, formación, capital humano; recursos públicos

ABSTRACT

The organizational climate enables the motivational and behavioral permanence of the human resource in the development of functions in a company in an efficient and effective manner, in the departmental comptrollers it generates the conducive environment for the officials that comprise them to carry out their activities in the best way, always seeking social and community well-being. In this sense, this article argues the importance of the organizational climate and its impact on the operation of departmental comptrollers, as well as its perception from the training of professionals for the Colombian context. It was developed from a qualitative approach, under a descriptive methodology, using documentary analysis of bibliographical references in updated scientific sources and legal texts approved in the Colombian and international context. The information indicates that promoting the organizational climate within the departmental comptrollers' offices entails the performance of more expeditious and honest functions in those who have been assigned to carry out the corresponding investments and expenses. It also reveals the need to promote environments of cooperation and respect in departmental comptrollers, which is developed from the professionals' own training.

Keywords: organizational environment, training, human capital; public resources

Introducción

El presente artículo pone a consideración un aspecto importante relacionado con el clima organizacional y la incidencia que este puede manifestar en el desarrollo de las actividades pertinentes a las Contralorías Departamentales de Colombia; teniendo en cuenta que el clima organizacional es considerado como aquel que contiene los elementos indispensables para posibilitar que el recurso humano se sienta valorado y pueda de esta manera alcanzar el sentido de pertenencia para con la institución o entidad a la que se encuentra vinculado y desarrollar de esta manera una labor excelente en el desempeño de las funciones que le compete realizar.

Una de las entidades en las que el clima organizacional manifiesta un papel de primer orden, corresponde a las diferentes Contralorías existentes en los distintos entes territoriales de la nación. Así lo refrenda el artículo 267 de la Constitución Nacional “una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación” (Constitución Política de Colombia, p.139).

Por consiguiente, se trata de una organización que requiere del apoyo del recurso humano para ejercer las funciones correspondientes, dirigidas al ejercicio del control fiscal en las entidades públicas. De manera que el ejercicio del control y vigilancia de la gestión fiscal de aquellas entidades encargadas de velar por el cuidado de los recursos o bienes de la nación le corresponde realizarlo a los contralores que están al frente de las diferentes contralorías en unión de los funcionarios que laboran en dichas dependencias.

Las Contraloría Departamentales de Colombia son entidades encargadas de velar por el cumplimiento de la misión correspondiente al cuidado de los recursos y bienes públicos, al igual que procurar el mejoramiento permanente de las entidades públicas existentes en el departamento de Sucre, ello en razón a que en el país, conforme lo manifiesta Restrepo (2018), el control fiscal está descentralizado, puesto que asimismo junto a la Contraloría General de la República (CGR), igualmente existen contralorías departamentales y contralorías municipales; las primeras en cada uno de los 32 departamentos que posee Colombia, además del Distrito Capital. Las contralorías municipales corresponden a aquellos municipios de categoría especial, bien sea de primera y segunda categoría con más de cien mil habitantes, en este caso 25 contralorías de carácter municipal.

Es evidente que, para el desarrollo de las actividades de vigilancia fiscal, estas entidades denominadas contralorías requieren del personal idóneo para cumplir con las obligaciones pertinentes. Por consiguiente, el clima organizacional forma parte activa del cumplimiento efectivo y eficiente de estas obligaciones, lo que indudablemente se convierte en un motivo relevante conocer la manera como se viene desarrollando este factor de primer orden en toda organización o entidad, bien sea de carácter gubernamental o privada, es decir, cuál es el clima organizacional que se manifiesta en las contralorías departamentales, pero de manera particular en el departamento de Sucre, porque se trata de la entidad que debe vigilar por el buen manejo del erario y las entidades del mismo nivel; aunque existen momentos en los que la Contraloría General de la República puede asumir investigaciones cuando lo requieran los departamentos o municipios y a solicitud de los gobernantes de estos entes territoriales, o por petición ciudadana.

El desarrollo del artículo pone a consideración una situación que tiene relación con la manera como debe llevarse a efecto un proceso laboral acorde con los lineamientos del

clima organizacional, el cual es “un elemento básico para el direccionamiento estratégico de cualquier organización, ya que en su momento permite conocer la influencia negativa o positiva que se está ejerciendo sobre las actividades que desarrollen y los resultados esperados” (Vergara, 2019, p.7). Este proceso laboral se manifiesta en las contralorías departamentales de Sucre, entidades que vienen desarrollando una tarea fiscalizadora y de vigilancia de la gestión financiera y fiscal del departamento.

El presente artículo argumenta la importancia del clima organizacional y su incidencia en la operatividad de las contralorías departamentales, así como su percepción desde la formación de los profesionales para el contexto colombiano.

Materiales y Métodos

Para tal efecto se toman como referentes conceptuales dos temas fundamentales como el clima organizacional y las contralorías, ambos abordados desde investigaciones de expertos en las temáticas.

Se utilizaron como métodos de investigación el análisis documental, el analítico sintético que permitieron profundizar en los aspectos abordados.

Para el desarrollo del artículo se toma como referente un enfoque cualitativo, con un método de carácter descriptivo, puesto que se pretende hacer una descripción acerca de la manera como se viene efectuando la incidencia del clima organizacional en una entidad u organización estatal como lo es la contraloría, además de estar constituido como un proceso de investigación por tratarse de un procedimiento que conlleva a la reflexión de manera sistemática, analítica y crítica, que contribuye a describir los hechos que rodean cualquier campo del conocimiento humano.

Por consiguiente, el artículo revela una metodología descriptiva, porque en el recorrido teórico y conceptual se procedió a la descripción detallada y pormenorizada de los acontecimientos que rodean la relación que debe existir en un contexto institucional entre el clima organizacional y el desarrollo de las actividades laborales propias de una entidad encargada de velar por la buena marcha de las acciones fiscales y económicas de un ente territorial, en este caso, la contraloría departamental.

Otro aspecto relevante dentro del contexto metodológico está relacionado con el abordaje de las temáticas propuestas y su percepción desde la formación de los profesionales a cuyo egreso han de asumir funciones en este campo, esto es, el clima organizacional y las contralorías, así como la formación profesional jurídica y ética; puesto que contempla la búsqueda de fuentes bibliográficas en sitios de carácter científico y académico, lo cual indudablemente proporcionan elementos que permiten un mejor desarrollo del tema a tratar y el análisis de las diferentes posturas y concepciones referentes al tema propuesto.

Resultados

La revisión de 127 artículos científicos y 22 documentos jurídicos y normativos, así como de 6 documentos curriculares en planes de estudios y programas, permite determinar carencias y potencialidades en torno a: el clima organizacional y las contralorías, así como a la formación profesional jurídica y ética.

En ese sentido, se aprecia que:

- Los términos más importantes asociados al tema jurídico están definidos con claridad tanto en los documentos normativos de las entidades como en los jurídicos y constitucionales.
- El tratamiento a las temáticas asociadas al clima organizacional es insuficiente y superficial en la bibliografía formativa y está orientada, fundamentalmente hacia las condiciones de trabajo y el estado emocional de los profesionales, sin acotar otras aristas de interés para fomentar el compromiso personal y laboral con los resultados.
- En ese sentido, se alude al conjunto de sensaciones e impresiones de los trabajadores sobre el ambiente que hay en la empresa. Aunque suele pensarse que los horarios y los salarios definen el bienestar de los trabajadores, la realidad es que los aspectos emocionales juegan un papel no menos relevante.

En torno a este tema, solo se registraron nueve estudios de los últimos cinco años y tres entre 2003 y 2009.

- Aún es insuficiente la percepción de los resultados de la contraloría desde el accionar individual y la comprensión del aporte a tales procesos en la dinámica social.
- El abordaje de las temáticas propuestas desde su percepción en la formación de los profesionales a cuyo egreso han de asumir funciones en este campo recae en la mirada teórica sin mayor acercamiento práctico.
- La representación del desempeño desde la ética profesional es un aspecto a valorar y enfatizar en la formación y en la evaluación de los resultados.

En la sistematización de los estudios realizados se advierte coincidencia en aspectos esenciales, tales como:

- El acercamiento al clima organizacional desde diversos enfoques teóricos.
- La relación entre el clima organizacional, la satisfacción laboral desde diversas perspectivas, el capital humano, los macroprocesos, el desempeño personal y colectivo, el emprendimiento sostenible, la visión gerencial y gubernamental.
- El análisis del clima organizacional como gestión del conocimiento en las investigaciones más recientes.
- La aseveración de que el clima organizacional constituye un factor esencial en la satisfacción laboral de cualquier contexto formativo, empresarial, público o de servicios.
- El liderazgo constituye una fuerza motriz imprescindible para la gestión adecuada del clima organizacional
- La gestión de la comunicación interna adquiere una extraordinaria importancia en el clima organizacional, tanto en el sector empresarial como en el público.
- La auditoría integral constituye una herramienta de validación de la gestión institucional y sus aplicaciones alcanzan el clima organizacional.

- La Contraloría constituye un ejercicio esencial en el proceso regulatorio.

La contextualización de los estudios consultados a la realidad colombiana, permite comprender que:

- Constituye una necesidad la formación jurídica y ética del profesional, conforme a las exigencias del desempeño empresarial, la calidad de los servicios, de gestión pública y la docencia en las universidades y en general.
- Se advierte la necesidad de profundizar y sistematizar los estudios acerca de la estructura de la Contraloría General de la República y de los elementos que componen el control fiscal en Colombia, teniendo en cuenta los aportes de investigaciones que sugieren niveles significativos de contextualización.
- Es preciso ahondar en la calidad de los hallazgos de auditoría, desde el análisis de caso de las contralorías territoriales y la incidencia del clima organizacional en la operatividad de las contralorías departamentales.
- La práctica permite inferir la necesidad del análisis sistemático de la incidencia del clima organizacional y la satisfacción en la efectividad de empresas locales, entidades gubernamentales, de servicios y otros contextos.
- Es insuficiente el accionar curricular que asegure la comprensión de la necesidad del mejoramiento del clima organizacional desde la formación de los profesionales.
- Es posible aplicar experiencias formativas como las de Cuba y de control como la de Chile con el surgimiento del guardián administrativo, desde la Contraloría General de la República.

Discusión

En torno a los términos y las temáticas esenciales del artículo se connotan estudios que permiten asumir posiciones críticas esenciales, las que se refieren a continuación.

Acerca del clima organizacional

De acuerdo con Pedraza (2018) el clima organizacional tiene grandes repercusiones en las motivaciones y los comportamientos que manifiestan los miembros que conforman una organización. Al respecto, se comprende que es un elemento clave en el ambiente laboral para propiciar la salud de los trabajadores; es decir, se trata de un elemento fundamental que posibilita en el recurso humano la satisfacción laboral que requiere para llevar a efecto las tareas o funciones que le corresponde desempeñar y cumplirlas en forma eficiente; puesto que en el fondo se trata de una estrategia de la organización que contribuye eficazmente a tomar los correctivos indispensables que posibiliten mantener un ambiente propicio para el trabajo en equipo.

Sin embargo, es importante resaltar que en cualquier momento de vida de una institución, entidad u organización se pueden presentar falencias e incluso grandes y graves dificultades en alguna o todas las dependencias correspondientes; pero, esto no es obstáculo para que siga su marcha, sino, por el contrario, hacer de esos momentos difíciles un espacio de reflexión y una tarea que conduzca al mejoramiento de los objetivos, metas, y otras disposiciones que conducen al éxito organizacional.

En este sentido para Vergara (2019), el recurso humano es indudablemente el activo más relevante que posee una organización, ya que se encuentra conformado por las personas que le aportan un inmenso valor a la razón de ser de la misma, son ellas las que hacen que ésta tenga un buen nombre y aceptación por parte del público que requiere de los servicios o productos que ofrece, en el caso de las contralorías unas entidades que se distingan por cuidar, vigilar y defender por el buen manejo de los recursos económicos que requieren los entes territoriales para lograr mejores condiciones de vida de la población, bien sea a nivel nacional, departamental o municipal.

Por tanto, cuando el recurso humano siente en el entorno de la organización agrado, bienestar y un ambiente propicio para el logro de las metas personales, el desempeño de las actividades será realizado con el ánimo de que la empresa cumpla con los objetivos, metas y planes estratégicos de la organización.

De igual manera Molina y Romero (2018), consideran que el clima organizacional es una herramienta administrativa sumamente valiosa conducente al aumento de la productividad, a aminorar costos, reducción de ausentismo laboral, modificación de factores que de una u otra manera afectan el buen desempeño de la organización e influenciados por fuerzas externas e internas; aspectos que motivan a los directivos a tomar las acciones que permitan el sostenimiento de una actitud continua en la búsqueda del mejoramiento del quehacer de la empresa, bien sea desde la productividad o el servicio, de acuerdo a la estructura de la organización; dicha herramienta debe ser tenida en consideración permanentemente por quien o quienes tienen la responsabilidad de dirigir los destinos de la organización, si realmente se pretende lograr el mejoramiento en el desarrollo de las actividades que le competen.

Ahora bien, existe un elemento vital para la buena marcha organizacional de cualquier entidad, este se relaciona con el conocimiento de aquellos objetivos que se propone alcanzar, las metas, las políticas, la misión que se persigue, etc., es decir, lo referente a los principios que deben dirigir una organización para lograr la eficiencia y la eficacia. Cuando no se presenta un conocimiento de estos elementos por parte del recurso humano, se puede ver alterada su consecución, de allí la importancia de darlos a conocer y, más que ello, grabárselos en la memoria; por consiguiente y como lo destacan Rivera et al. “un buen clima o mal clima organizacional, genera consecuencias dentro de la organización, que pueden ser positivas y negativas, además de ser percibidas de formas diferentes por los miembros que la integran” (2018, p. 4).

Desde luego que esta tarea no le corresponde sólo a las directivas de la organización, también es una obligación del personal que labora dentro de ella apersonarse de las políticas, la misión y los objetivos que se persiguen; es un deber del trabajador acceder al tiempo indicado para saber cuáles son los elementos que clarifican la organización, a los directivos les atañe el esfuerzo de incentivar este amor por la institución comenzando un proceso inductivo en este sentido, habida cuenta de que este aspecto es algo que preocupa a los directivos, es decir llevar a cabo una buena inducción.

Lo mismo acontece con la estructura organizacional para Ucrós y Gamboa (2010) se requiere que se promueva el trabajo interdisciplinario y la integración entre las distintas áreas existentes; directivos con empleados y trabajadores, área administrativa con recursos humanos, son un ejemplo de esta forma de incentivarlo.

Acerca del clima organizacional en el desempeño administrativo

Para adentrarse en esta dirección Ucrós y Gamboa (2010) ponen de manifiesto que el principal propósito de la generación de un clima organizacional se dirija preferentemente como mecanismo de motivación laboral, esto es, posibilitar que los empleados logren un alto grado de excelencia en el desempeño de las labores que les atañe, en posibilitar el disfrute de las funciones a desarrollar en el cumplimiento de los deberes propios de los cargos asignados, generando mecanismos que posibiliten en este desempeño eficiencia y calidad.

En este aspecto es necesario entender que al ser humano para el desarrollo de las actividades y tareas cotidianas requiere un alto grado de motivación, por lo que quien ejerce funciones administrativas debe tener presente al momento de efectuar esta labor. Vergara (2019) y Torres et al. (2018) manifiestan la existencia de cuatro tipos de clima organizacional: autoritario explotador, autoritario paternalista, participativo consultivo y participativo en grupo; tipos que pueden ser abordados desde el punto de vista administrativo por parte de quienes tienen la responsabilidad de dirigir la organización. Con relación al primer tipo, es un clima organizacional que refleja la desconfianza del dirigente en los empleados y trabajadores, se pone de manifiesto un ambiente amenazante y de temor por parte de estos últimos.

El clima autoritario paternalista genera un clima de confianza entre la dirección administrativa y los empleados que lo conforman, las decisiones que se toman tienen en cuenta las impresiones y conceptos de estos últimos, logrando conformar un ambiente de estabilidad en el contexto organizativo. Igualmente, el clima participativo consultivo manifiesta una actitud consecuente con el empleado, esto es, se tienen en cuenta las opiniones que plantea en las tomas de decisiones que deba tomar la dirección administrativa de la organización; es un clima que pretende motivar la estimación del empleado en el trabajo que desempeña.

Charry (2018) destaca la importancia de generar un ambiente participativo en la organización, cualquiera que sea la razón de ser, de allí que el clima tipo participativo en grupo juega un papel de primer orden, puesto que es un proceso en el que se manifiesta la participación de todos los niveles en las tomas de decisiones que deban tomarse en la organización, existen las mejores relaciones de integración y participación entre directivos y recurso humano, se incentiva la autoestima en los empleados como mecanismo que permite cumplir con el objetivo de un mejor rendimiento laboral y por tanto un ambiente propicio para que éstos puedan mejorar las condiciones de vida y autorrealización personal.

En el factor relacionado con el desempeño administrativo en el clima organizacional la comunicación funge como un mecanismo relevante, es decir, se trata de un aspecto que conlleva a propiciar relaciones afectivas positivas para el desempeño de las funciones que cada persona le corresponde realizar en su entorno laboral; ya que, conforme lo manifiestan Sánchez et al. (2015), cuando no existe una buena comunicación interna se pueden presentar situaciones en las que los rumores, chismes y secretos generados por el recurso humano presenta inconvenientes que usualmente generan en conflictos internos entre los mismos trabajadores. De ahí la importancia de propiciar un ambiente de confianza

La comunicación genera en el contexto de la organización un clima armónico, por lo cual es indispensable que se fomente activamente una actitud comunicativa eficiente, no sólo entre el personal que conforma la organización, sino, y, lo más importante, con aquellas personas

que acuden a la prestación del servicio. Este particular se connota cuando se trata de una entidad que tiene la responsabilidad de entablar relaciones con personas que conforman los diferentes entes territoriales y quienes intervienen en el manejo fiscal de los recursos públicos; además de considerar necesario el hecho de que la comunicación actual se orienta de manera multidisciplinaria, esto se relaciona activamente con el contexto social y comunitario por tratarse de una entidad oficial, como es la contraloría departamental o en cualquiera de sus niveles.

Otro aspecto relevante en el desempeño administrativo y en relación con el clima organizacional, lo ponen de manifiesto González et al. (2018) quienes afirman la relevancia que posee el liderazgo en el desarrollo de las acciones que debe realizar la organización, empresa o entidad.

Este ejercicio relacionado con el liderazgo, al respecto que la existencia de éste, ejercido eficientemente influye positivamente, ya que produce en el trabajador profundo bienestar, además de generar un ambiente de trabajo agradable y motivador que le permite demostrar las capacidades que posee para ejercer la función correspondiente al cargo asignado.

Un liderazgo que manifiesta acciones transformadoras es un sendero expedito para permitir en el empleado o trabajador el desarrollo de las capacidades para la resolución de problemas que puedan afectar individual y colectivamente la organización; es un aliciente para la realización de las tareas correspondientes en forma óptima y eficaz que posibiliten el cumplimiento de las metas u objetivos propuestos.

También se puede argumentar que este tipo de liderazgo posibilita un mejor comportamiento ético del empleado, puesto que actúa responsablemente en el desempeño de sus labores, especialmente cuando éstas tienen una alta connotación pública, denominada por la autora como “la ética de la responsabilidad” (p. 9), ya que hace referencia a la justificación que en ocasiones se manifiesta por parte de los funcionarios públicos al aducir o aceptar el mal como un medio para un fin bueno, específicamente cuando se trata de explicar y justificar las acciones del individuo al actuar en el contexto público.

Sin embargo, lo destacado de este liderazgo fundamentado en un comportamiento ético, sirve de motivación para defender el tesoro público, como le corresponde hacer a la contraloría departamental.

Acerca de la relación clima organizacional-contralorías

Es pertinente hacer referencia a las siguientes interrogantes: ¿Se puede hablar de clima organizacional en las contralorías departamentales, especialmente en la Contraloría General Departamental de Sucre? ¿Se trata de una utopía que puede llegar a ser realidad?

Desde el aspecto relacionado con la claridad organizacional, hasta concluir en la imagen de la organización, se puede asegurar que todos ellos son aspectos relevantes para que se pueda fomentar y presentar un ambiente propicio en cualquier tipo de organización, siendo esta Contraloría una de ellas y por tanto, sí se puede y se debe hablar de clima organizacional en las contralorías; puesto que se refiere a entidades que prestan un servicio público y se encuentran conformadas por el recurso humano en medio de un ambiente laboral, el cual “influye enormemente en el comportamiento de los empleados, es decir, en la ejecución y el rendimiento de su trabajo” (Chirinos Araque et. al., 2018, p. 6). Teniendo la empresa la necesidad de conocer lo que pueden influir en el comportamiento que deben

mantenerse interna y externamente, al igual que la percepción con respecto al ambiente laboral.

El clima organizacional, no sólo en las contralorías, sino también en cualquier contexto donde exista una organización pública o privada, debe tener en cuenta un aspecto importante relacionado con las instalaciones e infraestructura, cuando son cómodas y adecuadas para el trabajo que desempeña la empresa, las posibilidades de éxito serán mayores y mejores, evitar la contaminación auditiva es algo relevante para generar atención, mejorar la ventilación es igual de importante, todo ello conduce sin duda a unas mejores relaciones entre los miembros que la conforman.

Hacer referencia a la infraestructura de una organización es referirse a lo que Molina y Romero (2018) consideran como las condiciones básicas que permiten el curso del trabajo en una organización, espacio razonable en un edificio; por consiguiente, es un elemento que debe poseer luz adecuada, agua potable, facilidad de acceso, entre otras. De manera que una planta física adecuada es un factor motivante para el desempeño de las funciones del recurso humano en las organizaciones.

Rivera et al. (2018), manifiestan que otro aspecto relevante en el marco del clima organizacional tiene relación con la integración del personal, la cual es sin duda la base fundamental para que una organización pueda mantener un rumbo estable, no sólo mediante una relación activa entre el personal que labora en ésta, tanto entre empleados-empleados, como directivas-empleados, sino igualmente con el público que acude a la prestación de los servicios y el personal que conforman los entes territoriales que deben vigilar y tratar.

Para tal efecto se requiere el ejercicio de un liderazgo que tenga en cuenta este referente, que sepa que debe exigir sin que con ello signifique autoritarismo, disponer del tiempo necesario para escuchar a los demás, y entablar un diálogo cordial con todos; pero, especialmente, buscar el consenso en los momentos decisorios de quienes pueden aportar luces y elementos adecuados para la solución de problemas que se suelen presentar.

En esta línea de pensamiento, es evidente la importancia de mantener un clima organizacional armónico, puesto que, cuando una institución cualquiera que sea su rumbo y su misión cuenta con los elementos necesarios para que el personal pueda realizar sus labores sin contratiempo, está permitiendo lograr la excelencia, en el caso de las contralorías, la excelencia en el manejo del control fiscal, además de contribuir en el mejoramiento de las relaciones interpersonales, en la integración del recurso humano, en el respeto y la camaradería sana entre las diversas áreas existentes en el contexto organizacional; de igual manera se estarán aportando los medios indispensables para la prestación de un buen servicio en lo personal y en lo grupal, será un mecanismo que permite que las tareas asignadas se realicen sin mayores contratiempos, que los trabajos y responsabilidades adquiridas sean cumplidos en el momento indicado y con la calidad requerida y exigida.

Ello significa que un excelente clima organizacional debe contar con otros aspectos que ayuden a mantener la armonía y dedicación de quienes figuran como recurso humano; éste necesariamente debe contar con aspectos fundamentales como: una posible estabilidad laboral, un reconocimiento y valoración de sus tareas, aunque este último puede ser relativo, es decir que toda persona debe realizar sus actividades en forma responsable sin esperar que sea alabada o exaltada, porque simplemente está recibiendo una contraprestación por

su trabajo, una remuneración económica, la búsqueda del reconocimiento no debe formar parte del buen y honesto trabajador. Sin embargo, en una sociedad como la nuestra este es un mal necesario.

Otro elemento que debe tenerse presente al estar al frente de una organización desde un cargo gerencial, es el relacionado con la inducción; aspecto que debe ser efectuado con mucha seriedad, porque de ello depende en gran parte el conocimiento y acercamiento del nuevo miembro de la institución. Por tanto, no se trata de contratar por contratar a un personal y llenar quizás un vacío laboral, sino de hacer sentir confianza y sentido de pertenencia a quien ingresa, y nada mejor que hacerlo por medio de una inducción completa y con el tiempo suficiente para que se de ese acercamiento y conocimiento a la entidad.

Seleccionar el personal es clave tanto para la empresa como para los trabajadores, así que es indispensable que a la hora de escoger o seleccionar el personal laboral, se cuente con las herramientas adecuadas para tal fin, en este caso los test psicológicos son muy útiles para determinar la calidad y cualidad de la persona que se va a escoger para determinado cargo, aspecto que las contralorías departamentales tiene muy en cuenta y realiza sin mayores contratiempos. Lo mismo acontece con la imagen de una organización, esta debe ser cuidada, no maquillada, es decir que debe buscarse en todo momento reflejar la realidad porque es una manera de demostrar la forma como se encuentra y comporta la organización.

Acerca de las Contralorías Departamentales de Colombia

Cabe destacar que la Constitución Nacional de Colombia propugna por la autonomía y la descentralización administrativa de los diferentes entes territoriales, lo que ha motivado a que las diferentes entidades del orden nacional tengan la posibilidad de generar espacios para hacer realidad esta descentralización, en ese caso por parte de las gobernaciones y las alcaldías. Frente a esta realidad la Contraloría General de la República adopta un esquema de organización descentralizado con el fin poder cumplir con la labor fiscalizadora en los entes territoriales de manera autónoma, todo ello con el fin de propiciar un mejor y buen manejo de los recursos humanos, financieros y físicos utilizados para llevar a cabo las acciones tendientes al logro del desarrollo de los departamentos y los municipios.

Ahora bien, la misma Constitución Nacional en el artículo 272, pone de relieve que son las Contralorías Departamentales, Distritales y Municipales quienes tienen la competencia del ejercicio del Control Fiscal en las diferentes jurisdicciones, tal como reza el artículo señalado:

- La vigilancia de la gestión fiscal de los departamentos, distritos y municipios donde haya contralorías, corresponde a éstas y se ejercerá en forma posterior y selectiva.
- La de los municipios incumbe a las contralorías departamentales, salvo lo que la ley determine respecto de contralorías municipales.
- Corresponde a las asambleas y a los concejos distritales y municipales organizar las respectivas contralorías como entidades técnicas dotadas de autonomía administrativa y presupuestal.
- Igualmente les corresponde elegir contralor para período igual al del gobernador o alcalde, según el caso, de ternas integradas con dos candidatos presentados por el

tribunal superior de distrito judicial y uno por el correspondiente tribunal de lo contencioso- administrativo.

A las Contralorías departamentales en Colombia les corresponde llevar a cabo una serie de funciones que se relacionan abiertamente con la deuda pública de los departamentos, para tal efecto debe realizar un registro de ésta para poder obtener mayor conocimiento acerca del comportamiento de quienes tienen la obligación de efectuar el control de la misma. También le corresponde exigir de los administradores públicos informes permanentes de la gestión fiscal que realizan, al igual que las entidades privadas y públicas que administren o tengan relación con bienes o fondos económicos departamentales y/o municipales.

Otra función que le compete a las contralorías departamentales tiene relación con la presentación del informe anual que quien ejerce el papel de contralor departamental debe hacer ante la asamblea departamental, relacionado tanto con, el estado de las finanzas que manejan las entidades departamentales, bien sea del nivel central o descentralizado; mostrando el resultado de la evaluación concerniente al manejo de los fondos públicos en la gestión fiscal; igualmente, como las relacionadas con el estado de los recursos naturales y ambientales existentes en la región. El informe de gestión debe tener en cuenta la satisfacción de las necesidades de la población que se obtiene mediante las inversiones sociales que realice las autoridades delegadas para la administración de las entidades gubernamentales.

Es importante destacar que la gestión fiscal, corresponde al conjunto de procesos y operaciones que deben desarrollar, tanto los Administradores públicos como las personas particulares responsables de administrar bienes públicos. Razón por la cual las contralorías en todas sus formas, General de la República, departamentales y municipales, tienen la responsabilidad de velar porque estos manejos de los recursos públicos se lleven de la mejor manera evitando el mal uso o la malversación de estos.

Un aspecto que es relevante destacar en lo concerniente a las funciones de las contralorías departamentales y la relación existente con quienes tienen la responsabilidad de elegir cada cuatrienio a los contralores departamentales, en este caso quienes conforman las asambleas departamentales; radica fundamentalmente en el hecho de que fácilmente pueden actuar de manera indiferente ante los hechos de corrupción administrativa en los entes territoriales, especialmente porque se trata de cuotas políticas de los distintos partidos políticos existentes en la región o a nivel nacional. De allí la importancia existente de elegir persona idónea y responsable, para el desempeño de estos cargos.

El papel de las Contralorías departamentales en Colombia sin duda es altamente relevante para el ejercicio del control fiscal en los departamentos y municipios donde posee incidencia en cuanto a la vigilancia del desarrollo de los dineros públicos. Pero, igualmente es importante propiciar un buen clima organizacional al interior de las contralorías departamentales con el fin de que el recurso humano que las conforman realice las operaciones correspondientes de la manera más expedita y honesta posible.

En torno a las relaciones entre los términos claves del estudio se destaca la sistematización acerca del clima organizacional de Ucrós y Gamboa (2010), la actualización de los estudios desde los macroprocesos, de Rivera et al. (2018), sobre la importancia de la gestión de la comunicación interna de Charry (2018), los aportes de Chirinos Araque et.al. (2018), Molina y Romero (2018), Brito-Carrillo et al. (2020), Govea Andrade y Zuñiga Briones (2020), los que posibilitan una mejor comprensión temática y advertir la significación de las experiencias

en Chile, Cuba, a la vez que propician la contrastación con la realidad colombiana. En ese sentido, sin lugar a dudas, se coincide en que al propiciar un clima organizacional favorable se obtienen beneficios en cuanto a la motivación, el compromiso, el trabajo en equipo desde la colaboración y la cooperación, la comunicación asertiva, la participación, la disposición y la asistencia, el sistema de relaciones entre gestores, agentes y agencias, jefes y subordinados, generando un sentido de liderazgo sobre la base de la empatía. Asimismo, se refuerza la imagen corporativa, se incrementan la eficiencia, el rendimiento, la retención y el apego que solo emergen de la satisfacción laboral.

Aunque depende en gran medida de factores subjetivos es susceptible de transformar las percepciones al incidir en las áreas de la personalidad que se revelan en la conducta, el desempeño y los resultados en la productividad, rentabilidad y el alcance de los objetivos. Si bien es evidente que predominan los estudios acerca del clima organizacional desde la perspectiva empresarial con respecto a la formativa, ya se advierte un interés desde lo curricular.

En torno a la contraloría se destacan los aportes de Jiménez Salas, G. (2021) que enfatizan su importancia en el proceso regulatorio y revelan las potencialidades del guardián administrativo en ella, experiencia chilena. De igual modo, se distinguen los estudios de: Cantos (2019), que revela la significatividad de la auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional, Rico Caicedo y Chávez Serrato (2019), que ofrecen un valioso análisis sobre la estructura de la Contraloría General de la República y los elementos que componen el control fiscal en Colombia.

La formación jurídica y ética se acota desde los estudios de Leyva Santiesteban et al. (2023), con la percepción de la universidad cubana en el licenciado en Contabilidad y Finanzas, desde una propuesta pedagógica para mejorar el clima organizacional, así como, la de Cortés-Rodríguez y Leal Pacheco, S. (2019), enfocada en los directivos universitarios.

A través del desarrollo del presente artículo se ha podido hacer un recorrido bibliográfico relacionado con el clima organizacional y la incidencia o efecto en la operatividad de las contralorías departamentales, habida cuenta que se trata de una entidad organizada que requiere del aporte del recurso humano para el desarrollo de las actividades correspondientes. Es decir, son las personas la esencia de ser de la organización, son ellas las que posibilitan el cumplimiento de objetivos, metas y propósitos, en este caso, velar porque los recursos públicos, los dineros pertenecientes a la población en general sean bien administrados bajo un esquema de bienestar social.

El desarrollo del artículo abordó en cada uno de los tópicos propuestos los temas relevantes, en este caso, el clima organizacional, visto desde el punto de vista de diferentes investigadores y teóricos, al igual que las contralorías departamentales, en este último, se enfatizó acerca de las funciones correspondientes como entidad fiscalizadora y de control sobre el buen manejo del erario público por parte de quienes han sido asignados para realizar las inversiones y gastos correspondientes. Es necesario clarificar, que en este componente se vienen manifestando en algunos territorios falencias, las cuales se revelan a través de diversas formas de corrupción y malversación de los dineros públicos.

En este aspecto es necesario entonces que quienes tienen la responsabilidad de velar por el buen manejo de los dineros del Estado lo hagan pensando en el bienestar de las comunidades y desarrollo de la nación y los diferentes entes territoriales que lo conforman. Por otra parte, es necesario que en las contralorías departamentales se genere un ambiente

de trabajo propicio para la prestación de un servicio de calidad. Es indispensable que se generen ambientes de cooperación, de respeto y colaboración, ello en razón a los problemas de convivencia que usualmente suelen presentarse en entidades públicas.

Otro aspecto relevante que se manifiesta a manera de conclusión, se relaciona con la escasa bibliografía que aborda en forma directa las acciones que desarrollan las contralorías departamentales, en el aspecto concerniente a la importancia de mantener un buen clima organizacional, especialmente con respecto al recurso humano.

Referencias bibliográficas

- Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R. y Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Cantos, M. (2019). La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional. *Telos*, 21(2), 1-20. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6923471>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 9 (1), 25-34. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Chirinos Araque, Y. del V., Meriño Córdoba, V. H., y Martínez de Meriño, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (84). <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Constitución Política de Colombia [C.P.]. (1991). (2.a ed.). Legis.
- Cortés-Rodríguez, D. A., y Leal Pacheco, S. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Encuentros*, 17(1), 145-161. <https://doi.org/10.15665/encuent.v17i01.1674>
- González, J., Paredes, M., Núñez, R., Paredes, V., y Paredes, I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de Investigación*, 42(95), 241-252. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376160247012>
- Govea Andrade, Karina, y Zuñiga Briones, Doménica. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Revista Investigación y Negocios*, 13(21), 15-22. Recuperado en 14 de enero de 2024, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttextpid=S2521-27372020000100003yInng=esyInng=es.
- Jiménez Salas, G. (2021). La Contraloría en el proceso regulatorio. *Revista de derecho (Valdivia)*, 34(1), 209-231. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-09502021000100209>
- Jiménez Salas, Guillermo. (2021). El surgimiento del guardián administrativo: la Contraloría General de la República entre 1927 y 1943. *Revista de estudios histórico-jurídicos*, (43), 587-610. <https://dx.doi.org/10.4067/S0716-54552021000100587> Chile
- Leyva Santiesteban, O., Cedeño García, B., y Quiñones Reyna, D. (2023). La formación jurídica del Licenciado en Contabilidad y Finanzas. Referentes teóricos. *Revista*

Cubana De Educación Superior, 42(2), 156–171. Recuperado a partir de <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/6923>

Molina, B., y Romero, M. (2018). ADN organizacional para la calidad de servicio en las universidades de gestión pública colombianas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 24(4), 70-80. <https://www.redalyc.org/journal/280/28059581006/28059581006.pdf>

Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano1. *Revista Lasallista de Investigación*, 15 (1), 90-101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>

Restrepo, M. (2018). Calidad de los hallazgos de auditoría. Análisis de caso de las contralorías territoriales de Colombia. *Innovar*, 28 (70), 115-128. <https://10.15446/innovar.v28n70.74452>.

Rico Caicedo, A. F. y Chávez Serrato, C. A. (2019). Análisis sobre la estructura de la Contraloría General de la República y de los elementos que componen el control fiscal en Colombia. *Revista Vis Iuris*, 66(12): pp.11-28. Julio - diciembre, 2019: pp.11-28. <https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/visiuris/article/download/1540/1217/4910>

Rivera, D., Rincón, J., y Flórez, S. (2018). Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Revista Espacios*, 39 (19), 1-10. <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2166>

Sánchez, A., Nieto, H., y Anzola, I. (2015). Incidencia del clima organizacional y la satisfacción en la efectividad de empresas de la Localidad de Usaquén, Bogotá, Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 12(21), 27-37. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409643604004>

Torres, K., Lamenta, P., y Hamidian, B. (2018). Clima organizacional como gestión del conocimiento. *Sapientia Organizacional*, 5(9), 159-172. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056570008>

Ucrós, M., y Gamboa, T. (2010). Clima organizacional: discusión de diferentes enfoques teóricos. *Visión Gerencial*, (1), 179-190.

Vergara, R. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Revista Encuentros, Universidad Autónoma del Caribe*. 17 (1), 1-17.