

# IMPORTANCIA DEL CONTROL ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR FINANCIERO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA AFRONTAR NUEVOS RETOS

## IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL CONTROL IN THE FINANCIAL SECTOR AS A STRATEGIC TOOL TO FACE NEW CHALLENGES

*Recibido/Received: 18/06/2024*  
*Aceptado/Accepted: 05/09/2024*

**Pablo César Rodríguez Rivera**<sup>5</sup>  
Institución Universitaria Antonio José Camacho  
prodriguez@admon.uniajc.edu.co

**Astrid Cerón Muñoz**<sup>6</sup>  
Institución Universitaria Antonio José Camacho  
astridcero24@gmail.com

**Erika Troncoso Igua**<sup>7</sup>  
Institución Universitaria Antonio José Camacho  
erika.troncoso.g@gmail.com

### Para citar este artículo:

Rodríguez Rivera, P. C., Cerón Muñoz, A. y Troncoso Igua, E. (2024). Importancia del Control Organizacional en el Sector Financiero como Herramienta Estratégica para Afrontar Nuevos Retos. *Revista Actitud*, 20(1), 14-21. doi: 10.54278/ra.v20i1.232

<sup>5</sup> Contador público, universidad Santiago de Cali, Especialista en aseguramiento de la Información, Institución Antonio José Camacho, Especialista en Gerencia de Instituciones Educativas Universidad del Tolima, Magister en Contabilidad, Universidad del Valle Santiago de Cali, docente de tiempo completo Institución Universitaria Antonio José Camacho Santiago de Cali, docente hora cátedra universidades del suroccidente colombiano. Pablitoc70@hotmail.com

<sup>6</sup> Ingeniera Industrial, Unicuces, Santiago de Cali, Candidata a Especialista en Aseguramiento de la información y Control Interno, Institución Universitaria Antonio José Camacho, Santiago de Cali, astridcero24@gmail.com

<sup>7</sup> Ingeniero Industrial Universidad Católica Lumen Gentium, Santiago de Cali, candidata a Especialista en Aseguramiento de la información y Control Interno, Institución Universitaria Antonio José Camacho, Santiago de Cali, erika.troncoso.g@gmail.com

**RESUMEN**

En el siguiente artículo se aborda la evolución y desafíos presentados en la última década del sistema financiero colombiano, así como las estrategias que las entidades bancarias deben adoptar para mantenerse en el entorno, su papel en la economía colombiana y los cambios institucionales que ha experimentado a lo largo del tiempo, siguen siendo competitivos a largo plazo. Se aborda la transformación organizacional en el sector bancario colombiano, la importancia de la tecnología y la inclusión financiera, destacando la relevancia de la resiliencia y la adaptabilidad en un entorno económico global incierto.

Por tanto, el objetivo de la propuesta es analizar los cambios significativos en la estructura del control organizacional de las entidades del sector financiero, específicamente en el sector bancario. En la Metodología se abordaron dos tipos de investigación que se complementan y se desarrollan de manera paralela: la investigación descriptiva y la investigación documental. Estas metodologías se utilizan para analizar la estructura del control organizacional en el sector bancario durante el periodo comprendido entre 2014 y 2024.

**Palabras clave:** Control Organizacional, Evolución, Estrategia, Sector Financiero, Competitividad, Resiliencia, Globalización, Innovación

**ABSTRACT**

The following article addresses the evolution and challenges presented in the last decade of the Colombian financial system, as well as the strategies that banking entities must adopt to remain in the environment, their role in the Colombian economy and the institutional changes that it has experienced. over time, being competitive in the long term. The organizational transformation in the Colombian banking sector, the importance of technology and financial inclusion are addressed, highlighting the relevance of resilience and adaptability in an uncertain global economic environment.

Therefore, the objective of the proposal is to analyze the significant changes in the structure of organizational control of entities in the financial sector, specifically in the banking sector. In the Methodology they addressed two types of research that complement each other and are developed in parallel: descriptive research and documentary research. These methodologies are used to analyze the structure of organizational control in the banking sector during the period between 2014 and 2024.

**Keywords:** Organizational Control, Evolution, Strategy, Financial Sector, Competitiveness, Resilience, Globalization, Innovation  
Introducción

El sistema financiero de cualquier país tiene estrecha relación con las características sociales y económicas del mismo. En Colombia, la primera banca comercial surgió a mediados del siglo XIX cuando se apertura la interacción potencializada gracias a las exportaciones agrícolas, desde ese entonces hasta hoy día, el sistema financiero colombiano ha evidenciado un gran crecimiento de la oferta de servicios, incluso convirtiéndose en referente para otros países de Latinoamérica (Zamarra Londoño, Atehortúa Castrillón y Castaño Ríos, 2019).

El siglo XXI trae consigo cambios significativos, con un nivel de productividad y competitividad más elevado que obliga a las organizaciones a reevaluar y replantear sus modelos organizacionales. Esto implica la creación de nuevas estrategias comerciales fundamentadas en la resiliencia y la innovación. Surge un nuevo concepto de estructura organizacional que incorpora factores relevantes, los cuales deben ser implementados desde el principio, ajustando la visión, las estrategias, los objetivos, los procedimientos, el talento humano, la motivación y la asignación de recursos, con el fin de establecer un sistema eficaz (Castrillón, 2020).

El sistema financiero colombiano está compuesto por organismos e instituciones, tanto públicas como privadas, por medio de las cuales se captan, administran, regulan y suministran los recursos financieros que se negocian entre las diferentes partes interesadas, como lo pueden ser las personas, organizaciones y/o el estado. Estas entidades están reguladas y vigiladas en primera instancia por el Banco de la República, el Ministerio de Hacienda y Crédito, la Superintendencia Financiera de Colombia y el Fondo de Garantías Financieras - Fogafin (Sector Financiero y Bancario Colombiano, 2015).

Desde el año 2014, en consideración a la información suministrada por Asociación Bancaria de Colombia – Asobancaria-, el sector bancario presenta oportunidades de expansión en segmentos como tarjetas de crédito e hipotecas. Su penetración y profundidad financiera están lejos de los niveles en países desarrollados, lo que significa que existe un gran potencial de crecimiento. Se estima que la industria desarrolle y potencialice la tecnología para impulsar la inclusión financiera. De acuerdo al Sector Financiero y Bancario Colombiano (2015), se tiene en cuenta la importancia del rol que desempeña en la economía, ya que funciona un mecanismo de gestión de riesgos, genera diferentes sistemas de pagos y permite asignar un precio a los recursos.

Según Murillo Vargas, González Campo y García Solarte (2015), los cambios que se han visualizado desde hace ya varios años, para el crecimiento, consolidación de las entidades financieras y desarrollo en su estructura de control organizacional, tienen el respaldo de los dirigentes con una posición de generar procesos de transformación, los cuales se presentan bajo la dinámica del cambio, especialmente a través de la uniones y adquisiciones. Esto representa una oportunidad para mejorar las condiciones del mercado y el desarrollo empresarial, convirtiéndose a través de los cambios en competidores relevantes en el sector.

Con base en investigaciones realizadas a mediados del 2019, se genera una variedad de herramientas instaladas como medio de estandarización, como apoyo en el proceso contable y financiero. En este caso se menciona el sistema operativo Extensible Business Reporting Language – XBRL para la generación de reportes financieros, el cual ofrece a la entidad que lo opera mayor agilidad en la generación de reportes, comparativos, disminución del riesgo de errores o fraude en la información (Zamarra Londoño, Atehortúa Castrillón, & Castaño Ríos, 2019).

El sistema XBRL realiza reportes financieros con datos más comprensibles y comparables, clasifica la información bajo un mismo lenguaje y/o etiquetas, procesándose y almacenándose de manera confiable permitiendo reducir la manipulación de los

reportes, aumentando su eficiencia en el tratamiento de datos y la eficacia en la comunicación de las partes interesadas; considerando no sólo los reportes externos, sino también internos de las organizaciones los cuales son utilizados en cualquier momento de la etapa del proceso financiero. Esto permite un mejor manejo de la información y toma de decisiones, ya que el proceso se basa en la verificación en línea de todas las partes relacionadas en la información financiera, permitiendo trasladar datos a softwares analíticos con un nivel razonable de credibilidad y calidad, como es la relación entre las entidades emisoras y algún tipo de órgano regulador (Zamarra Londoño, Atehortúa Castrillón, & Castaño Ríos, 2019).

Desde la pandemia del Covid-19, la evolución reciente del sistema bancario en América Latina se vio afectada. Los indicadores de solvencia financiera se interrumpieron paulatinamente en el año 2020. Es importante estar al tanto de la cartera en mora, ya que esta suele tener un efecto tardío en la caída de la rentabilidad. El adoptar medidas de liquidez y políticas financieras contribuyó a la resiliencia del sistema bancario ante la pauta que dejó el COVID-19. A continuación se podrá observar el comportamiento de los indicadores de capitalización, liquidez, calidad de los activos, préstamos incobrables y rentabilidad de seis países de América Latina, incluido Colombia (Fondo Monetario Internacional, 2020).

**Tabla 1.** *Indicadores de Estabilidad Financiera Regional*

	Capitalización		Liquidez		Calidad de los activos		Préstamos incobrables		Rentabilidad	
	Más Reciente	Variación en puntos porcentuales desde diciembre de 2019 (disminución = rojo)	Más Reciente	Variación en puntos porcentuales desde diciembre de 2019 (disminución = rojo)	Más Reciente	Variación en puntos porcentuales desde diciembre de 2019 (disminución = rojo)	Más Reciente	Variación en puntos porcentuales desde diciembre de 2019 (disminución = rojo)	Más Reciente	Variación en puntos porcentuales desde diciembre de 2019 (disminución = rojo)
<b>Brasil</b>	16.3	-0.8	241.9	-0.8	2.8	-0.3	205.1	26.3	14.7	-3.3
<b>Chile</b>	13.4	0.6			2.0	-0.1			9.4	-6.8
<b>Colombia</b>	16.6	-1.0	42.5	2.5	3.9	-0.3	152.9	10.5	15.3	-2.0
<b>México</b>	16.5	0.5	45.3	4.3	2.0	0.0	164.7	17.7	12.8	-7.8
<b>Perú</b>	15.5	0.9	43.4	7.1	3.4	0.0	184.5	35.4	10.8	-7.0
<b>Uruguay</b>	18.6	1.5	79.2	3.3	3.3	-0.1	64.7	4.6	26	3.1

**Fuente:** Fondo Monetario Internacional (2020)

**Nota:** Los datos más recientes corresponden a mayo de 2020 para Colombia, junio de 2020 para Brasil y México y julio de 2020 para Chile, Perú y Uruguay.

Como se observa en la Tabla 1, la cartera en mora presenta una reacción con relación a las caídas de la actividad y la rentabilidad de los bancos desde finales del año 2019, con un aumento potencial de las provisiones para la generación de pérdidas en préstamos. Los coeficientes de capital evaluados para el sector bancario en los países de Colombia y Brasil presentan una disminución, mientras que en los otros cuatro países evaluados se mantienen estables. La adopción de medidas de liquidez y de

política financiera implementadas como estrategia dentro del marco de su control organizacional y reestructuración para la continuación la actividad económica en el sector financiero probablemente contribuyó a la resiliencia del sistema bancario ante el shock de la Covid-19 (Fondo Monetario Internacional, 2020).

La palabra "resiliencia" cobra una importancia vital para las organizaciones, en la actualidad, ya que les permite enfrentar y adaptarse a los cambios que la globalización ha traído consigo. Esto busca que las organizaciones fortalezcan la visión transformadora e innovadora, que ya se venía presentando desde antes de la pandemia.

Según lo indicado, la importancia de la estrategia de transformación radica en el análisis de la incorporación de procesos organizacionales en los cuales esté presente la innovación, para que esta sea la base que permita diseñar, ejecutar y planificar proyectos con una nueva visión en coherencia con los desarrollos tecnológicos que abren paso a nuevas formas de inclusión financiera. La innovación en procesos bancarios en Colombia para la mejora de la calidad de los procesos en las entidades conlleva un porcentaje promedio del 80% de asociación, como es la banca virtual y las nuevas alternativas que se brindan para realizar pagos y transferencias de dinero de una manera rápida y efectiva; con estas transacciones en el sector bancario se observa un aumento del 90% en comparación a lo realizado a nivel presencial. La implementación de innovaciones en los procesos y recursos utilizados conlleva a mejoras significativas en la cadena de productividad y calidad de los servicios en el sector bancario, proporcionando una dinámica más eficiente al sistema operativo, lo que resulta en la reducción de tiempos y costos (Rivera Buitrón, Muñoz Prieto, y Aldana Salcedo, 2022).

Debido a la emergencia sanitaria de marzo del 2020, en Colombia fueron varias las autoridades que tomaron medidas con el propósito de mantener la estabilidad del sistema financiero, así como mejorar las condiciones de acceso a los servicios por parte de los usuarios. El Banco de la República tomó medidas especiales para proveer liquidez en pesos y en dólares a los bancos y a la economía, también aumentó paulatinamente el acceso a los fondos administrados, subastas de expansión transitoria y a la ventanilla de liquidez de varias entidades; el Gobierno Nacional generó una serie de políticas para hacer frente a la desaceleración económica y caída en los ingresos de los hogares, enfocado a las ramas: población vulnerable y empresas; y la Superintendencia Financiera de Colombia con cambios en las condiciones de créditos y mecanismos de provisionamiento y programa de acompañamiento a deudores; estas entidades han sido relevantes en su rol de estabilizadores e impulsores de política contra cíclica (Arbeláez et al., 2020).

Solo aquellos con las mejores estrategias lograron mantenerse firmes y destacarse en tiempos de adversidad, como lo fue la pandemia. Por ello, la necesidad de analizar las estructuras

organizacionales de aquellos que lograron superar las dificultades y adaptar sus estrategias y herramientas para enfrentar la incertidumbre del mundo actual. Las organizaciones reconocen que la seguridad absoluta es una ilusión y que su permanencia en el sistema es cada vez más breve. Por tanto, se hace imperativo que estas organizaciones se adapten, renueven o fortalezcan sus estructuras organizativas para estar preparadas ante cualquier evento de magnitud similar o incluso mayor.

Además, es crucial considerar el ecosistema y las nuevas estrategias de negocios en la actualidad. Una de estas tácticas emergentes es la colaboración organizacional, que implica la combinación de organizaciones con competencias complementarias. Esta colaboración ayuda a diversificar riesgos y a servir a clientes comunes, convirtiendo las crisis en oportunidades. Acompañadas de las nuevas tecnologías, como las plataformas de acceso a datos e información y los ecosistemas digitales, estas colaboraciones son guiadas por profesionales con conocimientos en nuevas tendencias y una visión objetiva. Con ellos, se logra crear una nueva cultura organizacional en la que compartir es más que competir (Murillo Vargas, 2007).

En la última década se han experimentado una serie de cambios en el control organizacional del sector financiero, obligando a reevaluar diversos aspectos, en los cuales se involucran cambios en su estructura y en las estrategias de dichas organizaciones. Estos aspectos se han vuelto herramientas fundamentales para garantizar la sostenibilidad y permanencia a lo largo del tiempo.

En el presente artículo se exploraron los cambios identificados en el sector financiero colombiano desde el 2014 al 2024, cómo se han adaptado y cómo han ido evolucionado para mantener su competitividad. Estas variaciones no solo han sido impulsadas por factores internos, sino también por elementos externos como son los avances tecnológicos, la evolución de los riesgos y las cambiantes preferencias de los consumidores. Por tanto, resulta decisivo comprender como estas organizaciones se han adaptado para afrontar los desafíos y capitalizar las oportunidades que surgen con el paso del tiempo. Todas estas alternativas son las que promueven las estabildades financieras las cuales al trascurrir el tiempo se tornan más exigentes globalmente, donde se debe fomentar más los conocimientos financieros.

En el contexto actual del sector financiero, se ha evidenciado una constante evolución, la dinámica de transformación organizacional en esta parte se ha vuelto imperativa, siendo vital comprender los aspectos que influyen en la toma de decisiones. En este sentido, se destacan conceptos relevantes que han generado la necesidad de diseñar nuevos modelos de estrategias

organizacionales, buscando una mayor efectividad en todos los niveles de la organización.

Existen palabras clave que se relacionan directamente con la competitividad y la sostenibilidad. En este sentido, las organizaciones se ven inmersas en un continuo proceso de adaptación e innovación. Los avances tecnológicos y la evolución del entorno global demandan que estas entidades adopten nuevas técnicas y establezcan nuevos pilares fundamentales en sus estructuras organizativas para asegurar el éxito a largo plazo (Murillo Vargas, 2006).

En el artículo de González Sánchez (2023) “Modelo de Madurez de Cultura Organizacional de Ciberseguridad para el sector financiero basado en buenas prácticas”, se muestra la nueva cultura y modelo de madurez organizacional en el sector financiero, enfocado en la identificación y prevención de riesgos, creación de estrategias de concientización y mecanismos internos de seguridad bancaria. Las organizaciones deben adoptar y mejorar las prácticas de seguridad de influencias externas, creación de mecanismos, organismos internos para fortalecer comportamientos, creencias y valores. La importancia de los cambios en la estructura organizacional de las entidades financieras es significativa, asumen contextos marcados por políticas de cada país, que provocan la transformación interna y externa (p. 34).

Los factores influyentes en los procesos financieros son la gobernabilidad y las políticas de las entidades bancarias de cada región, estas organizaciones deben tener la capacidad de supervivir a las situaciones actuales, adhesión hacia los valores institucionales y valores compartidos, hay mayores exigencias dentro del mercado y de la sociedad, se ve la necesidad de enfrentar los riesgos que son cada día son más complejos donde se toman importantes decisiones como es el manejo de la tecnología, se definen nuevas técnicas para determinar la capacidad de las personas que dirigen las áreas claves de bancos, que son cada vez más exigentes con su reputación y conocimiento. Según el Banco de la República (2006), el gobierno forma parte de cualquier comunidad organizada, puesto que son los entes que manejan las políticas públicas, leyes y prácticas.

Dentro de este contexto, el sector financiero juega un papel importante dentro del desarrollo de una economía, el rol de las entidades financieras y sus cambios son los encargados de manejar aquellos recursos, que son asignados a los sectores con mayor rentabilidad y productividad del sistema económico. Por ello, las entidades financieras están bajo un efecto positivo adecuadamente supervisado, el cual ejerce beneficios sociales

significativos de los que todos pueden favorecerse. Por esta razón mantener un sistema financiero estable y en continuo crecimiento debe ser un objetivo propuesto.

### **Control Organizacional**

De acuerdo con Rojas Santoyo y Cabañas (2020), el control organizacional es el conjunto de acciones que realiza la empresa para el cumplimiento de sus propósitos. El control tiene como propósito mantener la coherencia y la firmeza de cada una de sus actividades en relación a sus objetivos planteados; siendo este inherente a las actividades o acciones, opera como un sistema el cual incluye la interrelación de las habilidades, preceptos, decisiones, estructuras y dispositivos utilizados para ordenar, ajustar, medir y evaluar el comportamiento de los colaboradores de una organización y el uso de los recursos, optimizándolos, previendo los riesgos, planificar los presupuestos para así dar un cumplimiento normativo, entre ellos, elaborar la evaluación de las inversiones.

Dentro de este control está el financiero, el cual es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier organización alcanzando sus objetivos y aplicando las estrategias positivas para el mejoramiento continuo, en concordancia con los enfoques en los cuales se desenvuelven los actores de cada proceso corporativo, dando cabida a la existencia de políticas del control interno. De esta manera, se da lugar a la evaluación por los agentes internos y externos de la entidad, los planes de mejoramiento y de autocontrol que aminoran los riesgos a los cuales se exponen las entidades financieras en Colombia.

Como lo plantean López Carvajal y Guevara Sanabria (2015), el control organizacional en el mundo se refleja como un aporte al desarrollo de las organizaciones para su correcto funcionamiento, el cual genera un fortalecimiento en su estructura organizacional y le suministra un enfoque estratégico a la misma.

Por ello, dentro de un sistema dinámico, inmerso en un entorno desafiante, donde se produce un intercambio constante de energía, materia, información y dinero; cuenta con entradas (insumos) y salidas (productos); asegura su continuidad en el tiempo, junto con procesos internos de adaptación, construcción y auto reparación que le permiten interactuar eficazmente con un entorno en constante cambio (Rodríguez Piñero, 2023), empiezan a operar las estrategias organizacionales financieras, de largo y corto plazo, que son aquellas políticas que deberán regir el desempeño de la empresa.

Tales estrategias son la respuesta al estudio y/o análisis de los cambios constantes del entorno para así poder conocer las necesidades de la organización, como un factor clave para que la entidad se mantenga con su ventaja competitiva en el sector que desarrolle su actividad económica. Este análisis está dado por el conjunto de actividades que se realizan para obtener las metas proyectadas en relación con las tareas específicas de la cadena de valor de la organización (Barón Infante, 2015).

Asimismo, las estrategias son herramientas que sirven como base primordial para definir la cultura organizacional de las empresas financieras, teniendo en cuenta que también sirven de guía estratégica para aquellos comportamientos de las personas dentro de la entidad; en este sentido, el desarrollo organizacional no se detiene, debe estar en constante evolución y fluir dentro de varios factores como son las políticas internas, las normas del sector, etc. Al igual que la cultura, los riesgos son dinámicos, pueden moverse y transformarse dentro de una organización, que debe estar en capacidad de identificar y disminuir estos movimientos para proteger a la empresa y aprovechar las oportunidades que pueden surgir.

### **Desarrollo Organizacional**

Los procesos de cambio organizacionales están presentes en todas las áreas de las entidades y en los entornos que las rodean. Hoy en día, muchas empresas acuden a diversos tipos de cambios, se fusionan o absorben a otras, adquieren o son adquiridas, todo con el objetivo de adoptar nuevas tecnologías, cambiar la forma en que interactúan con sus clientes y, en general, optimizar el rendimiento de sus operaciones productivas.

El desarrollo organizacional dentro de las entidades financieras es la estrategia en la cual se pretende generar cambios en la cultura y en su estructura, con el propósito de adaptar mejoras en tecnología, mercados y desafíos, para potencializar la capacidad de la organización en su operación interna y externa, generando respuesta rápida en la toma de decisiones, con eficacia, mayor liderazgo y teniendo en cuenta el potencial que tiene el hombre para generar u oponerse a los cambios de una entidad (Segredo Pérez, García Milian, León Cabrera et al., 2017).

Dentro de desarrollo organizacional de las entidades financieras existen estrategias que le dan un enfoque de competitividad, estas están inmersas en un conjunto de características y experiencias con el objetivo de que se adopten nuevas prácticas, nuevas capacidades que le permitan afrontar exitosamente los retos de la pandemia (Covid-19), donde se debe mantener y tener la estabilidad de sector apoyando a los clientes; incluyendo aspectos de estrategia, cultura y mejoras en procesos.

En este orden de ideas, la innovación y agilidad en el mundo digital deben ser constantes, en tanto iniciativas que se deben adoptar para optimizar sus procesos internos. Esta transformación digital dentro de la banca debe convertirse en un proceso continuo, el cual ayuda a la competitividad con el fin de mejorar el crecimiento de las organizaciones de sector financiero y así brindar un mayor valor agregado a sus clientes.

La transformación digital en las entidades financieras se expresa en procesos y estrategias, sin embargo, ¿cómo y dónde empezar? ¿Todo necesita ser digitalizado al mismo tiempo? ¿Es suficiente con decidir hacerlo? ¿Qué se necesita para que sea un asunto de éxito? ¿Cómo medir el éxito de la transformación digital? Son preguntas para que se empiecen a ejercer técnicas aunadas en una cultura organizacional que sirve como herramienta esencial en este sector, debe ser una cultura organizacional afianzada en los procesos pertinentes a estas organizaciones, que identifiquen y evalúen los riesgos anticipadamente para afrontar situaciones adversas que se puedan presentar.

### **Metodología de la investigación**

En el presente artículo se abordaron dos tipos de investigación que se complementan y se desarrollan de manera paralela: la investigación descriptiva y la investigación documental. Estas metodologías se utilizan para analizar la estructura del control organizacional en el sector bancario durante el periodo comprendido entre 2014 y 2024. Se emplea información bibliográfica que proporciona datos y características de investigaciones realizadas en el país, centrándose en este tipo de entidades financieras.

Para llevar a cabo el presente análisis, se recopiló información de diversas fuentes, incluyendo publicaciones académicas de instituciones colombianas como la Universidad Libre y la Universidad Tecnológica de Pereira. Además, se consultaron artículos relevantes de autores independientes y de compañías publicados en Internet. La variedad de estas fuentes contribuye a obtener una visión más completa de la nueva estructura organizativa en el sector financiero, lo que facilita una comprensión más profunda de su evolución, gestión y los cambios significativos a lo largo del tiempo.

En el artículo se presenta una metodología descriptiva, ya que se enfoca en comprender los cambios organizacionales en las entidades financieras, qué transformaciones relevantes han presentado, gracias a los avances tecnológicos y la globalización. Se presenta un diseño documental, ya que la información es adquirida a través de publicaciones de artículos universitarios, o de autores independientes. Hace parte también de una

metodología cualitativa porque es relevante en los cambios ocurridos en las organizaciones, la importancia de conocer y comprender dichos sucesos de acuerdo con cifras y probabilidades ya plasmadas en documentos oficiales, con los cuales se procede a obtener un concepto y un análisis sobre el tema principal y así exponerlo según los nuevos autores para este artículo.

Se realizó investigación de documentos y análisis publicados para obtener conclusiones acerca de los cambios significativos para las organizaciones vinculados al control y cultura organizacional.

El estudio documental es la técnica de investigación que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, periódicos, artículos resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros. En este tipo de investigación está presente la observación, análisis de datos, identificación, selección y articulación enfocados al presente artículo de revisión que se lleva a cabo. También se caracteriza por utilizar datos secundarios como fuente de información, este tipo de investigación documental se ejecuta por medio de dos aspectos principales como lo son (Reyes Ruiz, 2020):

1. La relación de datos ya existentes que proceden de distintas fuentes.
2. Proporcionar una visión panorámica y sistemática.

Asimismo, se le dio enfoque de investigación cualitativa que tuvo como interés el entorno de los diferentes acontecimientos. En esta medida, se centra la investigación en aquellos contextos evaluados y experimentados directamente sin modificar o reconstruir la situación en específico (Herrera, 2010).

El objetivo de la investigación es la comprensión, la indagación de los hechos. En este caso, en el estudio del sector financiero se pretende analizar y comprender los cambios ocurridos a través del tiempo en las diferentes entidades con relación al control organizacional que se lleva a cabo en su estructura.

## CONCLUSIONES

En la última década, las entidades bancarias comprenden que deben adaptarse constantemente para mantener su presencia en un mercado cada vez más competitivo. La incertidumbre se ha convertido en un factor determinante en las proyecciones futuras, por lo que la preparación con nuevas estrategias y un personal adecuadamente capacitado aumenta la probabilidad de sostenibilidad a largo plazo. No obstante, en este período el sector

hizo parte de una crisis mundial, como lo fue la pandemia del Covid-19, en la cual puso a prueba la resiliencia del sistema bancario en Colombia, en el cual sobresalió la importancia de abordar diferentes medidas en apoyo con las entidades gubernamentales para generar apoyo en la liquidez y políticas financieras para mantener la estabilidad.

Se resalta la importancia de la innovación, reestructuración en la cultura y control organizacional en los procesos bancarios en Colombia como motor fundamental para mejorar la calidad de los servicios financieros. La implementación de tecnologías y nuevas formas de inclusión financiera, como la banca virtual, la cual ha demostrado ser altamente efectiva y eficiente, incrementando de manera significativa el servicio dirigido a las transacciones en línea en comparación con las presentadas de forma presencial. Con este enfoque se fomenta la innovación, la productividad y eficiencia en el sector bancario, también contribuye a la reducción de tiempos y costos operativos, esto no solo fortalecerá su posición en el mercado, sino que también genera preferencia entre los clientes debido a la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

## REFERENCIAS

- Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación. *Daena: International journal of good conscience*, 9(3), 195-204.
- Arbeláez M. A; Delgado, M.E. et.al.(2020). *Respuesta del Sector Bancario a la Crisis del Covid 19*. Fedesarrollo - Centro de Investigación Económica y Social. [https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/4075/Repor\\_No\\_viembre\\_2020\\_Arbel%c3%a1ez\\_et\\_al.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/4075/Repor_No_viembre_2020_Arbel%c3%a1ez_et_al.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Barón Infante, A. M. (2015). *Elementos para la Relación entre Cultura Organizacional y Estrategia: Caso IBM*. [tesis de grado Administración de Empresas Universidad del Rosario Bogotá]. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/bf0b4a0d-3f08-42e1-bc78-f699ceb7e74d/content>
- Castellanos Narciso, J. E., y Cruz Pulido, M. (2014). Una Mirada a la Evolución Histórica de la Estrategia. *Revista de estudios avanzados de liderazgo*, 1(3), 1-15. <https://www.regent.edu/journal/real-revista-de-estudios-avanzados-de-liderazgo/estrategia-organizacional/>

- Fecolfin. (2015). *Sector Financiero y Bancario Colombiano 2015*. Escuela Nacional Sindical. <https://www.confecoop.coop/images/stories/observatorio/SectorfinancieroColombiano2016FECOLFIN2016.pdf>
- Fondo Monetario Internacional [FMI]. (2020). *Evaluación del impacto de la pandemia de COVID-19 en los sectores empresarial y bancario de América Latina*. <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/REO/WHD/2020/Oct/Spanish/CorporateFinancial-SPA.ashx>
- González Campo, C. H., García Solarte, M., y Murillo Vargas, G. (2014). Cambio Institucional y Organizacional en el sector financiero Colombiano 1990-2010. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 24(54), 27-42. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81832222003.pdf>
- González Sánchez, D. A. (2023). *Modelo de Madurez de Cultura Organizacional de Ciberseguridad para el sector financiera basado en buenas practicas* (Tesis de grado Maestra en gestion de tecnologías de la información. Institucion Universitaria Tecnológico de Antioquia, Medellín). <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/3927/Sintesis%20Biblioteca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Herrera, J. (2010). *La investigación cualitativa*. Universidad de Guadalajara. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/1167>
- López Carvajal, Ó. R., y Guevara Sanabria, J. A. (2015). Control organizacional: una mirada comparativa con el mundo. *En Control organizacional : una mirada comparativa con el mundo*. DOI: <https://doi.org/10.17533/udea.rc.26132>
- Murillo Vargas, G. (2006). Dinamicas de los procesos de transformacion organizacional en el sector financiero Colombiano. *Cuadernos de Administración*, (36-37), 470-507. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225020349015.pdf>
- Murillo Vargas, G., González Campo, C., y García Solarte, M. (2015). La transformación organizacional de la banca Colombiana entre 1990-2012 a partir del cambio institucional y organizacional. *Revista de Globalização, Competitividade e Governabilidade*, 9(3), 53-83. <https://www.redalyc.org/pdf/5118/511851345003.pdf>
- Reyes Ruiz, L. y Cramona Alvarado, F.A. (2020). *La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio* (Tesis Doctorado en Sociología). Universidad Simón Bolívar, Barranquilla. <https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/2af35a4b-2abf-4f78-a550-0a4e4764e674/content>
- Rivera Buitrón, L., Muñoz Prieto, F. y Aldana Salcedo, M. (2022). *Diferentes estrategias de innovación utilizadas en el sector bancario en Colombia*. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Rodríguez Piñero, Y. (2023). *Análisis sistémico organizacional en un mundo incierto, complejo y transdisciplinario*. Universidad Metropolitana. <https://zenodo.org/records/10622230>
- Rojas Santoyo, F., y Alba Cabañas, M. (2020). *Tendencias de investigación en contabilidad*. Universidad Externado de Colombia.
- Sánchez Castrillon, K. V. (2020). *Nuevas tendencias organizacionales originadas por la pandemia* (Tesis de grado Especialización en seguridad y salud en el trabajo, gerencia y control de riesgos). Universidad Libre, Pereira. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/23139/MD0155.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Segredo Pérez, A., García Milian, A., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de información científica para la dirección en salud*. INFODIR, (24), 86-99. <https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200/476>
- Zamarra Londoño, J. E., Atehortúa Castrillón, T., y Castaño Rios, C. E. (2019). El sector financiero en Colombia tras la implementación del XBRL como herramienta de control. *Panorama Económico*, 27(2), 527-543. <https://doi.org/10.32997/2463-0470-vol.27-num.2-2019-2640>