

**Evaluación del Proceso de Gestión Financiera en una Institución Prestadora de Servicios
de Salud para Mejorar Prácticas de Auditoría y Control Interno**

Leidy Viviana Ospina Tangarife

Trabajo de grado para optar el título de Especialización en Finanzas Públicas

Director

Natalia de Jesús Gélvez Villamizar

Mg. En ciencias contables

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

Especialización en finanzas públicas

División ciencias económicas y administrativas

2025

Agradecimientos

Extiendo mi más profunda gratitud a mi familia, por su amor incondicional, paciencia y comprensión. Gracias por estar presentes en los momentos difíciles y por celebrar conmigo cada pequeño y gran triunfo. Este logro es también de ustedes.

A mi hijo, Sebastián Zapata, gracias por tu amor, tu paciencia y por creer siempre en mí. Este logro es una muestra del lazo que nos une y de todo lo que hemos superado y construido juntos.

Con todo mi cariño, dedico esta tesis a mi compañero de vida, por su amor inquebrantable, su constante ánimo y por ser mi refugio en los momentos más duros. Tu apoyo ha sido fundamental para alcanzar esta meta.

También quiero agradecer a quien, aunque ya no está físicamente entre nosotros, permanece en mi corazón y en cada paso que doy.

Finalmente, a mis profesores, por su dedicación, paciencia y por compartir generosamente sus conocimientos. Gracias por guiarme en este proceso de formación y crecimiento.

Contenido

1. Evaluación del Proceso de Gestión Financiera en Institución Prestadora de Servicios de Salud para Mejorar Prácticas de Auditoría y Control Interno	14
1.1 Planteamiento Del Problema	14
1.1.1 Formulación Del Problema.....	16
1.2 Justificación.....	16
1.3 Objetivos	19
1.3.1 Objetivo general	19
1.3.2 Objetivos Específicos	19
2. Marco Referencial.....	19
2.1 Marco Teórico	19
2.1.1 Guía de Auditoría	24
2.1.2 Proceso	25
2.1.3 Valor agregado	26
2.1.4 Gestión Financiera.....	27
2.1.5 Eficiencia y Eficacia.....	28
2.1.6 Eficiencia Institucional.....	28
2.1.7 Eficacia Institucional	29
2.2 Marco Conceptual	30
2.3 Marco Legal	32
2.4 Marco Situacional	37
3. Método	39
3.1 Diseño de la Investigación	39

3.2 Tipo de Investigación	39
3.3 Población y Muestra de la Investigación.....	41
3.3.1 Población	41
3.3.2 Muestra	43
3.4 Delimitación Del Trabajo.....	44
3.4.1 Delimitación espacial	44
3.4.2 Delimitación temporal	44
3.4.3 Delimitación social.....	45
3.4.4 Delimitación Conceptual	45
3.5 Validación Del Instrumento	46
4. Resultados	47
4.1 Procedimientos actuales de gestión financiera de una institución para identificar debilidades y oportunidades de mejora en los procesos contables, presupuestales y de tesorería.	47
4.2 Evaluación de la efectividad de los mecanismos de auditoría interna implementados en la institución, determinando su capacidad para detectar y prevenir riesgos financieros en una institución de servicios de salud.....	51
4.3 Recomendaciones técnicas y estratégicas que fortalezcan las prácticas de auditoría y control interno, optimizando la gestión financiera y el uso de los recursos institucionales.....	54
4.3.1 Recomendaciones Generales	54
4.3.2 Recomendaciones Específicas Para La Gestión Financiera	56
4.3.3 Recomendaciones Para La Sostenibilidad Del Proceso	57
5. Conclusiones	58
Referencias.....	60

Lista De Tablas

Tabla 1. <i>Marco Legal</i>	36
Tabla 2. <i>Distribución de la población participante del proceso</i>	41
Tabla 3. <i>Síntesis De La Prueba Piloto</i>	45
Tabla 4. <i>Análisis de Factores Clave en la Gestión Financiera de una institución prestadora de servicios de salud</i>	47
Tabla 5. <i>Resultados Comparativos De Las 14 Preguntas De La Encuesta Aplicada Al Área Financiera De La Institución De Salud</i>	48
Tabla 6. <i>Matriz DOFA - Evaluación del Proceso de Gestión Financiera en institución prestadora de salud</i>	52
Tabla 7. <i>Matriz Comparativa De Percepciones De Los Funcionarios Y Hallazgos Observados En La Gestión Financiera</i>	52

Lista De Figuras

Figura 1. <i>Resultados Encuesta Gestión Financiera de una institución prestadora de servicios de salud.....</i>	49
Figura 2. <i>Resultados De La Encuesta en porcentajes Sobre Gestión Financiera En La Institución De Salud.....</i>	52

Lista De Apéndices

Apéndice A. *Instrumento De Recopilación De Datos* 67

Apéndice B. *Autorización Institución prestadora de servicios de salud* 69

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo evaluar el proceso de gestión financiera en una institución prestadora de servicios de salud, con el fin de identificar debilidades en las prácticas de auditoría y control interno, y proponer mejoras que fortalezcan la transparencia y el uso adecuado de los recursos. El problema identificado se relaciona con la falta de una evaluación estructurada y seguimiento efectivo a los hallazgos detectados en auditorías, lo que limita la mejora continua. El método empleado fue de enfoque cualitativo, con diseño descriptivo-explicativo, utilizando técnicas como encuestas, entrevistas y análisis documental aplicadas a funcionarios del área financiera. Los resultados muestran la ausencia de procedimientos estandarizados, debilidad en la cultura de mejora continua y dependencia del software para el manejo de la información financiera. Además, se destaca la importancia de implementar herramientas técnicas claras para la auditoría basada en procesos. La discusión resalta la necesidad de un sistema de seguimiento que permita corregir fallas, prevenir riesgos y optimizar la toma de decisiones. Se concluye que fortalecer el control interno y las auditorías contribuirá significativamente a una gestión financiera más eficiente y transparente, beneficiando no solo a la institución sino también a sus usuarios y a los entes de control. Esta evaluación puede replicarse en otras entidades del sector salud como modelo de mejora.

Palabras Clave: auditoría, control, gestión, procesos, salud.

Abstract

This study aims to evaluate the financial management process at the in a health institution order to identify weaknesses in auditing and internal control practices and propose improvements to enhance transparency and proper use of resources. The problem identified is the lack of a structured evaluation and effective follow-up on audit findings, which limits continuous improvement. The method used was a qualitative approach with a descriptive-explanatory design, applying techniques such as surveys, interviews, and document analysis involving financial department personnel. The results show a lack of standardized procedures, a weak culture of continuous improvement, and a high dependence on software for managing financial information. In addition, the importance of implementing clear technical tools for process-based auditing is highlighted. The discussion emphasizes the need for a follow-up system to correct deficiencies, prevent risks, and improve decision-making. It is concluded that strengthening internal control and auditing will significantly contribute to a more efficient and transparent financial management, benefiting not only the institution but also its users and oversight bodies. This evaluation may serve as a replicable improvement model for other entities in the health sector.

Keyword: auditing, control, management, processes, health

Glosario

Auditoría: “proceso sistemático de exploración y evaluación de las operaciones y registros de una entidad, realizada para de emitir un juicio sobre la veracidad de la información financiera y como es el estado de cumplimiento de las normas” (Arens et al., 2018, p. 05).

Control interno: “conjunto de directrices, reglamentos y procesos implementados por una organización para asegurar que haya transparencia en el manejo de los recursos públicos” (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway [COSO], 2013, p. 02).

Eficacia: grado de cumplimiento que una entidad logra con respecto a sus metas institucionales, cumpliendo con las metas establecidas y generando impacto positivo en la comunidad (Marín, 2000, p, 12).

Eficiencia: relación entre los recursos invertidos y los productos generados., buscando el aprovechar de la mejor manera los medios disponibles para poder alcanzar los objetivos (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2005).

Evaluación de procesos: Análisis sistemático de procedimientos internos para determinar su alineación con los objetivos institucionales y proponer mejoras (Hernández et al., 2014).

Gestión financiera: administración adecuada de los recursos monetarios para garantizar su sostenibilidad y el cumplimiento de metas estratégicas (Gitman y Zutter, 2012).

Hallazgo: “deficiencia, inconsistencia o error identificado durante el proceso de auditoría que requiere medidas correctivas” (Valencia, 2012, p. 23).

Indicadores de gestión: “instrumentos de tipo cuantitativo o cualitativo que sirven para medir el desempeño de una entidad en relación con sus objetivos” (ProcessMaker, 2025, p.1).

Mejora continua: proceso permanente de evaluación y ajuste que busca optimizar el desempeño institucional y la calidad de los servicios.

Transparencia: principio fundamental de la gestión pública que implica rendición de cuentas e información clara sobre el uso de los recursos (Congreso de Colombia, 2011).

Legalidad: principio que garantiza que todas las acciones de la administración pública se ajusten al marco normativo vigente, promoviendo la justicia y la equidad (Ley 87 de 1993)

Modelo Estándar de Control Interno (MECI): “instrumento implementado por entidades públicas colombianas para fortalecer el control interno institucional” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2005, p. 2).

Rendición de cuentas: “obligación de las entidades públicas de informar, justificar y explicar sus decisiones y el uso de los recursos asignados ante la ciudadanía y los organismos de control” (Congreso de Colombia, 2011, p. 3).

Riesgo financiero: probabilidad de que se presenten situaciones con consecuencias negativas y que impidan el cumplimiento de los objetivos de la entidad, como fraudes, errores o pérdidas económicas (ProcessMaker, 2025).

Introducción

El control interno en Colombia surge a partir de la modernización de los procesos de verificación y control, con el fin de establecer puntos de control efectivos que minimicen los riesgos de corrupción en estas entidades. Su base jurídica se encuentra en la Constitución Política de Colombia, específicamente en los artículos 209 y 269, donde se dispone que las entidades del Estado pueden contar con mecanismos de evaluación que les permitan gestionar los recursos públicos de manera más eficiente. (Congreso de Colombia, 1991).

En el marco normativo de las oficinas de control interno, nos centramos en evaluar los procesos mediante auditores de estas oficinas, con el objetivo de fortalecer la vigilancia y garantizar una medición efectiva de los procedimientos dentro de los entes estatales.

La evaluación de la causa será una fuente de consulta para los auditores de control interno, con el fin de asegurar que los procedimientos en la institución de salud, se lleven a cabo de manera adecuada. El objetivo es establecer elementos y lineamientos que ayuden a las entidades a implementar un sistema de auditoría efectivo, con un enfoque evaluativo basado en procesos.

Este enfoque puede ser adoptado por cualquier organización que desee mejorar su gestión a través de un sistema basado en procesos. En particular, resulta útil para aquellas entidades que desean aplicar o mejorar esta guía dentro de un Sistema de Gestión de Resultados y un modelo de excelencia empresarial.

Para alcanzar este objetivo, el área de gestión financiera debe evaluar los procesos de manera ágil y operativa, facilitando un entendimiento adecuado del enfoque en el manejo y la valoración del cumplimiento de sus metas y propósitos, como parte fundamental de la planificación administrativa.

En la actualidad, es innegable que las organizaciones operan en entornos y mercados competitivos y globalizados, donde el éxito (o la supervivencia) depende de alcanzar "buenos resultados" empresariales.

La evaluación de la gestión financiera se considera un componente clave de la modernización gubernamental, especialmente en la institución de salud. Sin embargo, aún no se ha realizado una evaluación formal de este proceso en dicha institución. A pesar del énfasis que ha tenido este tema en el país, con la ejecución de sistemas de calidad, la información analizada en la oficina de gestión financiera muestra que no se lleva a cabo una evaluación estructurada del proceso, lo que ha generado hallazgos en los informes de los entes de control durante las auditorías.

Existen herramientas adecuadas y bien diseñadas para evaluar resultados e impactos. No obstante, el sistema de evaluación de metas ha sido útil y sigue vigente, enfocándose en medir aspectos sustantivos. Por ello, se considera fundamental que la institución de salud, en su área financiera, implemente evaluaciones de proceso realizadas por los profesionales del área, con el fin de garantizar buenos resultados cuando los entes de control realicen las auditorías fiscales, y contar con información clara y precisa que facilite el trabajo de los auditores.

El propósito es evaluar el proceso de gestión financiera, identificando posibles falencias en la información o el sistema. Es importante resaltar que la veracidad de la información depende del software utilizado por la institución, el cual es responsable de recopilar los datos de las diferentes dependencias.

1. Evaluación del Proceso de Gestión Financiera en Institución Prestadora de Servicios de Salud para Mejorar Prácticas de Auditoría y Control Interno

1.1 Planteamiento Del Problema

Las entidades públicas, dentro del ámbito de sus obligaciones de control y supervisión, realizan sus acciones de verificación e inspección a través de las Oficinas de Control Interno, las cuales actúan conforme a lo estipulado por la Constitución Política y la Ley 87 de 1993. Esta ley insta las bases y directrices para la implementación de sistemas de control en las entidades públicas, con el propósito de garantizar la legalidad y transparencia en la administración pública. En este contexto, las auditorías internas son una herramienta fundamental para detectar y corregir posibles irregularidades, asegurando que se cumplan las normas y se le dé un uso adecuado a los recursos.

Durante el proceso, se concluye que las auditorías realizadas por las Oficinas de Control Interno cumplen su cometido misional en cuanto a la detección de hallazgos. Sin embargo, el alcance de estas auditorías es limitado, ya que se enfocan a identificar los hallazgos y elaborar un reporte que da cuenta del cumplimiento de las auditorías, sin profundizar en la corrección de las deficiencias detectadas. Este informe, aunque esencial para el seguimiento de la gestión pública, no establece mecanismos claros ni define acciones correctivas concretas para remediar los problemas encontrados. Por lo tanto, la auditoría, si bien cumple con su función de verificación, no asegura que las fallas se corrijan adecuadamente ni que se implementen medidas para evitar su recurrencia.

El planteamiento del problema en el ámbito financiero se basa principalmente en los errores y hallazgos detectados en la información financiera en las entidades estatales. A pesar de

que los auditores internos y el personal del área financiera identifican estos problemas, no se toman las acciones necesarias para corregirlos de manera efectiva. Los hallazgos se difunden, pero no se implementan las correcciones necesarias, lo que perpetúa las deficiencias en los procesos financieros.

En relación con estos planteamientos, es importante señalar que el área financiera de las entidades públicas no cuenta con políticas claras, estandarizadas ni procedimientos definidos para planificar, ejecutar y presentar los informes derivados de las auditorías. Esta carencia de directrices y procesos estandarizados dificulta la correcta ejecución de las auditorías internas, ya que los auditores deben adaptarse a prácticas informales que varían de una dependencia a otra, lo cual no garantiza la consistencia ni la fiabilidad de los resultados. Aunque las auditorías se llevan a cabo siguiendo las normativas internacionales de auditoría interna, la falta de procedimientos formalizados limita su efectividad y reduce su impacto en la gestión pública.

La propuesta que se presenta en este trabajo es que la Oficina de Control Interno, junto con el personal del área financiera, establezcan un proceso colaborativo para revisar los informes finales de auditoría. Este proceso de revisión debe incluir una validación conjunta de los hallazgos identificados, con el objetivo de corregir las deficiencias detectadas y asegurar que la información final cumpla con los criterios requeridos. Al implementar este mecanismo de validación, se busca garantizar que las correcciones se realicen de oportunamente y de forma efectiva, contribuyendo a poder optimizar continuamente los procesos y procedimientos.

El propósito principal de este trabajo es documentar las acciones detalladas que un auditor debe seguir al realizar una auditoría o inspección de los procesos y procedimientos de una entidad del estado. Esto incluye la elaboración de un informe claro y estructurado que permita evaluar los procesos de la entidad, a fin de determinar si las actividades realizadas en cada proceso

cumplen con los criterios normativos establecidos o con las disposiciones internas de la entidad. Este informe debe contemplar aspectos técnicos y metodológicos que aseguren la correcta aplicación de las normativas de auditoría, así como poder identificar posibles áreas para mejorar en la gestión pública. En última instancia, se busca que las auditorías no solo sirvan para detectar problemas, sino también para crear algo positivo en la eficiencia y transparencia de lo público (Valencia, 2012).

1.1.1 Formulación Del Problema

¿Cómo Mejorar la gestión financiera en una institución prestadora de servicios de salud a través de prácticas de auditoría y control interno?

1.2 Justificación

Entre los desafíos más frecuentes que afrontan las entidades públicas está la ausencia de un sistema eficiente y estructurado para calcular el desempeño de su gestión y valorar sus resultados, siendo este un aspecto fundamental en el análisis financiero, operativo y legal. En muchas ocasiones, el enfoque administrativo y político se ha centrado principalmente en vigilar a los que dirigen a las entidades, así como responder la observancia de las normas y los procedimientos que están establecidos. Sin embargo, hasta hace poco, calcular el costo o valorar el desempeño no constituía una prioridad. Esta falta de enfoque en la evaluación de resultados ha llevado a una falta de transparencia y a la incapacidad de medir el impacto real de la gestión pública.

La entidad proveedora de atención en salud, reconociendo el valor de mostrar resultados concretos así como proporcionar información clara y oportuna a sus usuarios, implementó un

mecanismo de supervisión interna llamado “Modelo Estándar de Control Interno” (MECI), un sistema de administración de calidad y un esquema de ética pública. Estos modelos sirvieron como insumos clave para orientar las actividades, tanto a nivel financiero como administrativo y legal. La introducción de estos sistemas permitió una mayor claridad en la gestión y una mejor rendición de cuentas, lo que facilitó la evaluación de la de las actividades y decisiones dentro de la institución.

El análisis de auditoría a los procesos dentro de este sistema de control es crucial, sobre todo en lo que tiene que ver con la Gestión Financiera. La investigación que se presenta aquí está diseñada para ser una referencia útil para cualquier entidad pública, y en particular para los funcionarios encargados del proceso, especialmente las Oficinas de Control Interno. Esta investigación debe servir como una herramienta para identificar posibles fallas en las operaciones de cada actividad y proponer soluciones correctivas mediante un control que respalde el proceso. El objetivo es evaluar la eficiencia y lo efectivo de la utilización los recursos públicos y asegurar que las acciones emprendidas estén alineadas con los resultados esperados.

En particular, este estudio busca identificar dentro de las auditorías, áreas críticas que sean influyentes en el diseño del proceso de Gestión Financiera y la gestión pública orientada a resultados. Al hacer esto, se pretende determinar el papel fundamental que juega la gestión financiera en la modernización y democratización del Estado, asegurando que los procesos sean más transparentes, eficientes y responsables. Además, se asume que la aplicación de la evaluación del proceso de gestión financiera se considera un componente esencial en la verificación de resultados, lo cual es clave para el proceso de modernización gubernamental y la mejora en la administración pública, especialmente en instituciones de salud.

Aunque existen herramientas técnicas adecuadas con un diseño que busca evaluar resultados e impactos, el sistema de evaluación no ha alcanzado su consolidación completa en todas las dependencias gubernamentales. Sin embargo, el Sistema de Evaluación de Metas ha demostrado ser útil, aunque con un enfoque limitado que mide principalmente los alcances de aspectos sustantivos, es decir, el progreso en cuanto a objetivos concretos, sin tener siempre en cuenta los resultados cualitativos y su impacto real. Este sistema sigue siendo de gran utilidad, pero su alcance debe ampliarse y mejorarse para permitir una evaluación más integral y profunda.

Con respecto a la exigencia que se ha visto en los últimos años de mostrar resultados por parte de los gobiernos ha cobrado mayor relevancia, impulsada por la necesidad de demostrar a la ciudadanía que los problemas se están solucionando y que se están aprovechando las oportunidades de manera efectiva.

La utilización de instrumentos de evaluación, a través de auditorías, no solo permite realizar un análisis detallado de los procesos, sino que también facilita la evaluación de resultados, lo que resulta útil para distintos agentes. Los principales interesados en el sistema son los usuarios, que buscan obtener información sobre las instituciones de salud y la efectividad de su administración con respecto a la calidad.

La eficacia de la evaluación en este proceso específico radica en realizar un examen minucioso de la definición, conceptualización, diseño e implementación de las auditorías, y en analizar los diversos sistemas de valoración de la gestión pública en las instituciones de salud, orientados a medir resultados. El sistema de auditorías, diseñado de manera conjunta por la oficina de control interno y la administración, debe ser considerado como un componente esencial para asegurar que la gestión pública sea más eficiente, responsable y enfocada en lograr los resultados esperados para todos (Mantilla, 2002).

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Evaluar el proceso de gestión financiera en una institución prestadora de servicios de salud, con el propósito de identificar debilidades y oportunidades que contribuyan al fortalecimiento de las prácticas de auditoría y control interno.

1.3.2 Objetivos Específicos

Analizar los procedimientos actuales de gestión financiera en las instituciones prestadoras de salud, para identificar posibilidades de mejora en los procesos contables, presupuestales y de tesorería.

Evaluar el grado de eficacia de los mecanismos de auditoría interna implementados en la institución, determinando su capacidad para detectar y prevenir riesgos financieros.

Proponer recomendaciones técnicas y estratégicas que fortalezcan las prácticas de auditoría y control interno, optimizando la gestión financiera y el uso de los recursos institucionales.

2. Marco Referencial

2.1 Marco Teórico

La evaluación del proceso de gestión financiera en instituciones de salud requiere un enfoque integral que permita valorar la eficacia en el uso de los recursos públicos. El método y las técnicas orientadas a medir los logros obtenidos deben considerar la correspondencia entre los medios empleados (eficacia) y la consecución de los fines y propósitos (efectividad) de la

organización. La eficacia se relaciona con el vínculo entre los productos generados y los recursos utilizados, lo que también se denomina rendimiento; mientras que la economía está asociada con los criterios que determinan cómo las entidades obtienen recursos financieros, humanos, físicos o tecnológicos (ETECE, 2024, p. 24).

Por su parte, la efectividad se refiere al nivel de cumplimiento de los objetivos definidos por la norma o autoridad competente. Para lograr una organización eficiente, es necesario implementar mecanismos de planificación, dirección y presentación de informes sobre los resultados, establecer procedimientos que garanticen una evaluación metodológica y asegurar una adecuada comunicación del desempeño institucional. Todo esto debe realizarse bajo los principios de efectividad, eficiencia y uso responsable de los recursos (Departamento Administrativo de la Función Pública, s. f.).

La gestión financiera en salud ha cobrado mucha relevancia últimamente, debido al aumento del gasto público y la necesidad de optimizar los recursos. En Colombia, “el gasto en salud representa en promedio el 76,4 % del gasto corriente, lo que evidencia la importancia de una administración eficiente de los recursos fiscales y de seguridad social” (Barón, 2022, p. 12). En este contexto, la contabilidad de gestión se convierte en una herramienta clave para la toma de decisiones, al permitir el control de los recursos mediante sistemas de costos, presupuestos y cuadros de mando (Betancur y Bedoya, 2021).

La auditoría en el sector público ha evolucionado hacia enfoques más integrales, que no solo verifican el cumplimiento normativo, sino que también evalúan la eficiencia y efectividad de la gestión. Se resalta la trascendencia de aplicar un control efectivo sobre las actividades, apoyando la gestión táctica y estratégica, siempre considerando el contexto institucional (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2005). En este sentido, Gómez et al, (2020) señalan que “las

entidades de salud enfrentan obstáculos financieros y administrativos que pueden ser superados mediante una adecuada estructuración de los sistemas de información contable y de costos, fortaleciendo así los procesos de auditoría interna” (p. 34).

Evaluar los procesos financieros implica realizar un análisis integral que abarca la revisión financiera, el cumplimiento normativo, el control interno, la gestión administrativa, los sistemas informáticos y el impacto ambiental. Este trabajo busca comprobar que los estados financieros se elaboren conforme a lo establecido; verificar el cumplimiento de leyes, reglamentos y decisiones administrativas; revisar los mecanismos y operaciones vinculadas a sistemas informáticos; y evaluar el impacto ambiental generado por las actividades, considerando riesgos, antigüedad de instalaciones y el marco legal aplicable (ProcessMaker, 2025).

Este estudio, gracias a su visión amplia y a los objetivos que plantea, representa un aporte importante para el desarrollo del trabajo de grado. En el campo económico, se examina de qué manera las organizaciones administran sus recursos humanos, materiales y financieros en las distintas actividades que realizan. Con ello, se busca determinar si esa distribución se llevó a cabo de forma adecuada para alcanzar la mayor rentabilidad y beneficio posible. Asimismo, el uso de indicadores claros y actualizados sirve como guía para la toma de decisiones administrativas, “lo que facilita una gestión más eficiente de los recursos y, en consecuencia, fortalece el impacto social de las instituciones dedicadas a la prestación de servicios de salud” (Mantilla, 2002, p. 15).

En el contexto latinoamericano, la Organización Panamericana de la Salud (OPS) ha desarrollado un marco analítico para fortalecer la gestión financiera pública en salud (GFPS), incorporando lecciones aprendidas durante la pandemia y herramientas para identificar cuellos de botella en la ejecución presupuestaria. Este enfoque busca mejorar la eficiencia en la asignación

de recursos y promover la resiliencia de los sistemas de salud, especialmente en países con estructuras fragmentadas y desafíos de cobertura universal (OPS, 2023).

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) también ha abordado la sostenibilidad financiera de los sistemas de salud en la región. Marinho et al, (2025) destacan que “avanzar hacia la cobertura sanitaria universal requiere enfrentar desafíos estructurales como la baja inversión pública, la fragmentación institucional y la falta de mecanismos de auditoría que garanticen transparencia de cuentas” (p. 22). Por eso, se propone fortalecer la planificación presupuestaria y los sistemas de control interno como pilares para una gestión eficiente.

En Colombia, el Ministerio de Salud y Protección Social ha sido evaluado mediante auditorías financieras que ponen en evidencia la necesidad de fortalecer los macroprocesos financieros y los mecanismos de rendición de cuentas. El informe de auditoría del 2022, elaborado por la Contraloría General de la República, señaló falencias tanto en la definición de la materialidad contable y presupuestal como en la aplicación de medidas para responder a emergencias sanitarias. Estos resultados resaltan la relevancia de contar con sistemas de control interno y auditoría más sólidos, que aseguren una administración transparente y eficiente de los recursos públicos (Ministerio de Salud y Protección Social, 2023).

Asimismo, se ha promovido la formación de comunidades técnicas de gestores financieros en salud, con el objetivo de intercambiar buenas prácticas y experiencias en planificación, ejecución y auditoría presupuestaria. Esta iniciativa, impulsada por organismos multilaterales, busca profesionalizar la gestión financiera en el sector salud y fomentar la innovación en los procesos, reglas e interacciones que conforman el ciclo presupuestario. La articulación entre los niveles nacional y subnacional es clave para garantizar una ejecución presupuestaria efectiva y una auditoría que responda a los estándares internacionales de calidad y transparencia (OPS, 2023).

La auditoría basada en riesgos se ha consolidado como una práctica esencial para reforzar el control interno y la gestión financiera en las entidades públicas, en especial dentro del sector salud. En este sentido “el modelo COSO ERM (Enterprise Risk Management) se reconoce como un marco integral que ayuda a identificar, valorar y dar respuesta a los riesgos que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos institucionales” (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway [COSO], 2017, p. 33). Este enfoque impulsa una cultura organizacional orientada hacia la gestión del riesgo, integrando la planeación estratégica con la toma de decisiones financieras y operativas. Su implementación en las instituciones prestadoras de servicios de salud permite anticipar vulnerabilidades en procesos contables, presupuestales y administrativos, lo cual fortalece la eficacia de las auditorías tanto internas como externas (Rodríguez y Rodríguez, 2021).

Por otro lado, la norma ISO 19011:2018 ofrece lineamientos para la auditoría de gestión, estas incluyen principios, planificación, ejecución y seguimiento. Esta norma es especialmente útil para entidades públicas que buscan estandarizar sus procesos de auditoría bajo criterios internacionales de calidad, imparcialidad y competencia técnica. En el ámbito de la gestión financiera en salud, ISO 19011 permite estructurar auditorías que no solo verifiquen el cumplimiento normativo, sino que también evalúen la eficacia de los controles internos (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2018). Su enfoque sistemático y adaptable resulta clave para auditar procesos complejos como la contratación de servicios, la ejecución presupuestaria y la gestión de riesgos financieros (Gómez y Patiño, 2020).

“La integración de COSO ERM e ISO 19011 en el diseño metodológico de auditorías en instituciones de salud públicas permite robustecer el análisis de riesgos, mejorar la trazabilidad de los hallazgos y fomentar una cultura de mejora continua” (González y Rincón, 2023, p. 16). Estos modelos ofrecen herramientas para establecer criterios de evaluación claros, definir

responsabilidades, y asegurar que los procesos financieros se desarrollen con eficiencia, eficacia y responsabilidad. Además, Su aplicación también favorece el fortalecimiento de la rendición de cuentas frente a los entes de control y ante la ciudadanía, aspecto fundamental en escenarios donde la correcta utilización de los recursos públicos incide directamente en la calidad y la cobertura de los servicios de salud (COSO, 2017).

2.1.1 Guía de Auditoría

Método estructurado para ejecutar algunas cosas, esta debe elaborarse de acuerdo con los aspectos a evaluar y los posibles riesgos que afecten un proceso o procedimiento.

La auditoría consiste en examinar y valorar las operaciones o transacciones realizadas, con el objetivo de comprobar la confiabilidad de los sistemas administrativos, operativos, contables, de gestión y de información digital. Este proceso se desarrolla mediante una metodología apropiada que permita utilizar técnicas que aseguren un orden claro y coherente. De esta manera, se facilita la revisión y supervisión del proceso, se garantiza la continuidad de las labores de auditoría y se proporciona un respaldo sólido para la opinión emitida.

La auditoría se guía por principios como la independencia, la objetividad, la continuidad, la visión integral, la oportunidad, la verificación y el cumplimiento de las normas. El proceso de una auditoría integral se desarrolla en tres etapas: planificación, ejecución y presentación del informe, e incluye también labores de asesoría y seguimiento.

En cuanto a las técnicas de verificación, estas pueden ser: ocular, oral o verbal, escrita, documental y física. En casa una de estas es importante aplicar métodos y prácticas que permitan obtener la evidencia necesaria para respaldar el informe del auditor. La auditoría se ha conocido

como una rama de la contabilidad, lo que ha llevado a centrar su enfoque principalmente en la auditoría de carácter financiero, dejando en segundo plano otros ámbitos igual de relevantes.

La auditoría debe concebirse como un método estructurado para evaluar diferentes situaciones o elementos, aplicando una mirada crítica, analítica e investigativa, sustentada en la objetividad, la independencia y la ética, con el fin de elaborar un informe como resultado final del proceso.

2.1.2 Proceso

Un proceso es “un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (Organización Internacional de Normalización [ISO] 2000, p. 13). Con este concepto, se entiende que la orientación de los procesos resalta que los resultados deseados pueden alcanzarse con mayor eficiencia cuando las actividades se organizan en grupos relacionados. Estas actividades deben transformar las entradas en salidas, generando valor en cada etapa y manteniendo un control continuo sobre todo el conjunto de acciones.

El hecho de agrupar las actividades en procesos permite que una organización pueda concentre su atención en las llamadas “áreas de resultados”, entendidas como los objetivos que cada proceso debe alcanzar. De esta manera, conocer y analizar dichas áreas resulta esencial tanto para ejercer un control efectivo sobre todas las actividades como para orientar a la entidad para que consiga los resultados esperados. Además, este enfoque no solo facilita la identificación de prioridades, sino que también conduce a la entidad a que emprenda diferentes acciones, como por ejemplo, precisar de modo metodológico las actividades que conforman cada proceso e identificar como se interrelacionan entre sí.

Al analizar de forma constante los resultados de cada proceso y sus tendencias, es posible identificar y priorizar las oportunidades de mejora más relevantes. Esto es posible gracias al control continuo que se ejerce sobre los procesos individuales, sus vínculos y la manera en que interactúan y se armonizan dentro del sistema de procesos. De esta forma, se logra comprender no solo el desempeño de cada proceso por separado, sino también cómo su contribución conjunta impulsa el desempeño de los objetivos.

2.1.3 Valor agregado

El valor agregado, también llamado valor añadido, es aquello que hace que un producto o servicio sea especial frente a lo que ofrece la competencia. Puede ser una característica única, un detalle innovador o un servicio extra que no es habitual en el mercado y que logra que el cliente lo perciba como más valioso. Este elemento diferenciador es clave para que un negocio logre destacarse y mantenerse vigente.

En un entorno comercial donde abundan productos y servicios similares, la verdadera ventaja está en ofrecer algo más que los demás no den. Un negocio o servicio competitivo no solo se sostiene por lo que vende, sino por la forma en que entiende y reconoce las necesidades de sus usuarios. Ellos son el centro de toda estrategia; si no se sienten satisfechos, la permanencia de la empresa se ve comprometida. De poco sirve tener un producto de calidad, con buen precio y excelente presentación, si no hay personas dispuestas a comprarlo.

El mercado actual es muy diferente al de décadas pasadas, cuando la prioridad era producir más y mejor porque la demanda parecía asegurada. Hoy, las condiciones han cambiado: hay mayor competencia, más opciones para el consumidor y clientes menos fieles, que comparan, evalúan y

exigen constantemente. Las empresas ya no pueden confiar únicamente en la experiencia pasada; deben adaptarse y reinventarse para no quedar rezagadas.

Por eso, la meta de cualquier empresario, gerente o director debe ser conocer tan bien a su cliente que pueda ajustar sus productos o servicios para satisfacerlo plenamente. En este sentido, el buen servicio al cliente no solo responde preguntas o se encarga de resolver problemas: implica cuidar todos los aspectos que tiene que ver en la práctica del comprador, desde la entrega hasta la facturación. De esta manera, la empresa no solo vende, sino que construye relaciones sólidas y duraderas.

2.1.4 Gestión Financiera

La Gestión Financiera tiene como objetivo garantizar que la gestión operativa y administrativa esté debidamente planificada, asegurando además la asignación oportuna de los recursos indispensables para que los procesos del sistema se desarrollen de manera eficiente dentro de la organización, y tiene como responsables a todas aquellas personas de rango superior administrativo con carácter y facultad de dirección, administración y liderato que lleven y organicen la administración o empresa al cumplimiento de sus metas.

Es por eso que la planeación administrativa tiene como función la de planificar y gestionar el marco fiscal de la entidad, a través de planes, programas y proyectos, la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones y la elaboración y seguimiento al presupuesto. La relación con los procesos de direccionamiento estratégico y de administración de las rentas es fundamental, ya que de ella depende la aprobación y correcta administración de los recursos, así como el desarrollo eficiente de sus procesos internos. Además, se encarga de evaluar la gestión institucional y los

resultados obtenidos, conforme a las directrices establecidas por la autoridad encargada de su supervisión y control.

2.1.5 Eficiencia y Eficacia

Cuando los encargados de la gestión se esfuerzan por realizar las tareas de manera correcta y aprovechar bien los recursos disponibles, están actuando con eficiencia. En cambio, cuando utilizan herramientas para comprobar si los resultados obtenidos corresponden realmente a lo que era necesario hacer, están poniendo en práctica la eficacia, es decir, el cumplimiento de los objetivos con los recursos que se tienen. Por su parte, la economía se refleja cuando se busca obtener el mayor beneficio posible al menor costo.

Una organización puede ser excelente usando los recursos, pero no alcanzar sus metas, o cumplir sus objetivos sin aprovechar bien los recursos. Incluso podría no ser ni eficiente ni eficaz. Sin embargo, la combinación de eficacia con eficiencia es lo ideal, ya que permite cumplir los propósitos planteados optimizando los medios empleados.

2.1.6 Eficiencia Institucional

La eficiencia se alcanza cuando los recursos se utilizan de manera racional y estratégica para lograr la finalidad propuesta por quienes dirigen la gestión. Implica obtener los mejores resultados posibles con los medios disponibles, optimizando el tiempo y los movimientos dentro de los procesos institucionales. Lograrla no es tarea simple: requiere coordinar de forma adecuada todos los elementos de la organización, desde los recursos y las políticas, hasta las normas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas que guían su funcionamiento.

La eficiencia se entiende como la correlación entre los recursos empleados y los servicios que una entidad ofrece, evaluada frente a un estándar de desempeño previamente definido. Está

orientada a encontrar la forma más adecuada de ejecutar las tareas, de manera que los recursos se utilicen racionalmente.

Esta racionalidad implica ajustar los medios a los objetivos propuestos, lo que significa que una organización será eficiente si selecciona las alternativas más adecuadas para alcanzar sus metas institucionales, dejando de lado los intereses individuales. Para lograrlo, es fundamental contar con normas y procedimientos que orienten las acciones hacia un uso óptimo de los recursos.

A diferencia de la eficacia, que se enfoca en el logro de resultados, la eficiencia se concentra en los medios, métodos y procedimientos empleados. Puede medirse por la cantidad de recursos requeridos para prestar un servicio, de manera que, a menor uso de recursos y costos, mayor será el nivel de eficiencia. En esencia, se trata de optimizar la utilización de los recursos para alcanzar un propósito u objetivo.

2.1.7 Eficacia Institucional

La eficacia, o efectividad, hace referencia al grado en que una organización alcanza los objetivos y metas que se ha propuesto, así como los beneficios previstos en su normativa o en las directrices institucionales. Evaluar la eficacia implica verificar si los resultados obtenidos corresponden con lo planificado y si las acciones emprendidas contribuyen al cumplimiento de la misión, visión, políticas y estrategias de la entidad.

En la gestión empresarial moderna, la eficacia se entiende como la capacidad de una organización para cumplir las metas y propósitos institucionales, garantizando que las acciones emprendidas produzcan los resultados previstos en el tiempo y con la calidad esperada. Este concepto hace referencia al grado en que se alcanzan los objetivos definidos por la dirección o demandados por la sociedad.

En términos prácticos, la eficacia refleja el logro de los resultados, mientras que la eficiencia se relaciona con el uso óptimo de los recursos para alcanzarlos. Así, la eficacia constituye una medida normativa que evalúa el nivel de cumplimiento de las metas propuestas, independientemente de los medios empleados para conseguirlas. Las entidades utilizan indicadores que permiten medir el alcance de los logros en la prestación de sus servicios. Cuando estos resultados cumplen con los estándares establecidos, se considera que se ha alcanzado el objetivo de un buen gobierno. Para lograr eficacia, la organización debe cumplir tres condiciones fundamentales: alcanzar sus objetivos institucionales, garantizar el mantenimiento y buen funcionamiento de su sistema interno, y adaptarse de manera oportuna a las condiciones y cambios del entorno externo.

Los logros alcanzados a través de una administración efectiva no han de limitarse únicamente a la institución misma, sino que, ante todo “deben reflejarse en una atención de mayor calidad y en la satisfacción de la comunidad, enmarcados dentro del carácter participativo que caracteriza a la gestión pública en la actualidad” (Marín, 2000, p, 18).

2.2 Marco Conceptual

En el panorama actual del sector salud, la adecuada gestión de los recursos es un elemento estratégico fundamental para el funcionamiento eficiente de las instituciones hospitalarias. En este contexto, en las instituciones de salud, al ser una entidad especializada en la atención de personas con trastornos mentales, enfrenta el desafío constante de optimizar sus procesos financieros sin comprometer los principios fundamentales de equidad, eficiencia y calidad en la atención. Ante esta realidad, el presente estudio tiene como propósito evaluar el proceso de gestión financiera de dicha institución, con el objetivo de fortalecer las prácticas de auditoría y control interno,

consideradas piezas clave para garantizar tanto la transparencia como la sostenibilidad institucional.

Evaluar de manera adecuada la gestión financiera permite identificar deficiencias operativas, establecer medidas correctivas y mejorar la toma de decisiones. En el caso particular en las instituciones de salud, el fortalecimiento del sistema de control interno y de auditoría podría traducirse en un uso más eficiente de los recursos, una disminución de los riesgos financieros y un mayor cumplimiento del marco normativo. Este análisis, además, pretende generar conocimiento aplicable a otras entidades públicas del sector salud que se enfrentan a retos similares en términos de administración financiera y rendición de cuentas.

La gestión financiera, entendida como el proceso mediante el cual se administran los recursos económicos de una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos, abarca diversas actividades, entre las que se incluyen “la planificación financiera, el control presupuestal, la contabilidad y la evaluación del desempeño económico” (Gitman y Zutter, 2012, p. 6). En las instituciones de salud, esta gestión persigue maximizar el impacto de los recursos disponibles en la prestación de servicios, siempre en consonancia con la normatividad vigente y los estándares de calidad establecidos por el sector.

Por su parte, la evaluación de procesos constituye un análisis sistemático que permite determinar si los procedimientos internos están alineados con los objetivos institucionales. Como señalan Hernández et al., (2014) “evaluar implica recopilar y analizar información con el fin de emitir juicios fundamentados que orienten la mejora continua” (p. 9). En el ámbito financiero, esta evaluación facilita la identificación de debilidades en el ciclo presupuestario, la ejecución del gasto y el manejo de la información contable.

La auditoría, en este sentido, se convierte en un mecanismo principal para asegurar la transparencia en la administración de los recursos. De acuerdo con Arens, et al., (2018) “la auditoría financiera ofrece un informe independiente sobre los estados financieros y sobre el desempeño de las normas” (p. 27). En el sector público, además, la auditoría interna cumple una función preventiva al detectar desviaciones y proponer recomendaciones para fortalecer los controles existentes.

El control interno es un proceso creado con el fin de proporcionar un grado de confianza respecto al alcance de metas, lo cual está estrechamente relacionado con las actividades, la administración de la información contable y la observancia de la regulación vigente (COSO, 2013). En el caso de los hospitales públicos, un esquema de control interno eficaz facilita evitar el uso inapropiado de los recursos, disminuir riesgos y optimizar la eficiencia operativa.

Cabe destacar que las instituciones especializadas en salud mental presentan características particulares que exigen una gestión financiera aún más rigurosa. Esto incluye la asignación adecuada de recursos para terapias de larga duración, medicamentos de alto costo y la contratación de personal altamente capacitado. En este contexto, la implementación de prácticas sólidas de auditoría y control interno no solo se vuelve necesaria, sino vital para garantizar la sostenibilidad financiera y la continuidad en la prestación de servicios de calidad.

2.3 Marco Legal

El presente trabajo se fundamenta en un conjunto de normas constitucionales, legales y reglamentarias que estructuran y respaldan el ejercicio del control interno y la gestión financiera en las entidades públicas. Estas disposiciones no solo proporcionan el marco jurídico para el

análisis propuesto, sino que orientan la evaluación de los procesos actuales en la institución de salud, en su búsqueda de mayor eficiencia, transparencia y trazabilidad.

La constitución política de Colombia, en su artículo 209, señala que la función administrativa está orientada a servir a los intereses generales y debe ejercerse con base en principios como de igualdad y celeridad (Congreso de Colombia, 1991). Esta directriz es clave para el proyecto, ya que exige que la gestión financiera pública se oriente al bienestar colectivo, lo que en el contexto del hospital implica garantizar el uso responsable de los recursos destinados a la salud mental.

El Artículo 269 señala que las entidades estatales deben implementar sistemas de control interno, permitiendo ejercer vigilancia sobre la gestión fiscal y operativa de forma autónoma y permanente (Congreso de Colombia, 1991). Este mandato sustenta la necesidad del análisis planteado en esta investigación, ya que las instituciones de salud requieren fortalecer su sistema de control para garantizar legalidad, eficiencia y transparencia en sus procesos financieros.

Por su parte, el Artículo 354 crea la figura del contador general de la nación, quien consolida la contabilidad pública, asegurando la calidad y confiabilidad de la información financiera producida por las entidades estatales (Congreso de Colombia, 1991). Este respaldo normativo legitima la evaluación del sistema contable en la institución de salud como parte esencial del proceso de mejora.

La Ley 87 de 1993, que dicta la normativa sobre el control interno en las entidades estatales, define este sistema como una herramienta de gestión y no solo de verificación. Su enfoque preventivo y correctivo fortalece el buen uso de los recursos, la rendición de cuentas y poder cumplir con los fines corporativos (Congreso de Colombia, 1993). En este proyecto, la ley sirve como marco clave para proponer mejoras estructurales en los procesos financieros del hospital.

La Ley 1474 de 2011, complementa la anterior al establecer mecanismos orientados a prevenir, investigar y sancionar actos de corrupción (Congreso de Colombia, 2011). Esta ley es altamente pertinente para las instituciones de salud, dado que permite integrar prácticas de control con enfoques de integridad y transparencia, en un contexto donde la administración de recursos públicos es crítica para la sostenibilidad institucional.

En términos operativos, el decreto 1082 de 2015 reglamenta el sistema de compras y contratación pública. Su aplicación garantiza procesos más ágiles, eficaces y responsables, lo cual impacta directamente los procedimientos presupuestales y de tesorería analizados en este estudio (presidencia de la república, 2015a). A su vez, el decreto 1083 de 2015, que compila y regula la función pública, estandariza los procesos administrativos, el empleo público y el control interno. Esta norma proporciona un marco de referencia organizacional aplicable al entorno institucional del hospital (presidencia de la república, 2015b).

El decreto 338 de 2019 modifica el anterior e introduce la Red Anticorrupción, fortaleciendo el sistema de control interno y fomentando prácticas colaborativas entre entidades para prevenir riesgos financieros y administrativos (presidencia de la república, 2019). Su pertinencia para las instituciones de salud, radica en su enfoque práctico y preventivo, alineado con el propósito de este trabajo de grado.

En cuanto a la información contable, la resolución 193 de 2016, emitida por la Contaduría General de la Nación, incorporó el procedimiento de evaluación del control interno contable al régimen público, estableciendo criterios técnicos para valorar la confiabilidad de la información financiera (Contaduría General de la Nación, 2016). Esta resolución se toma como guía para el análisis del componente contable del hospital.

El decreto 403 de 2020 y el acto legislativo 04 de 2019 establecen lineamientos para el fortalecimiento del control fiscal, con un enfoque más técnico, preventivo y concurrente (Congreso de Colombia, 2019; Presidencia de la República, 2020). Estas disposiciones amplían el alcance del control financiero en entidades públicas, haciendo indispensable que instituciones de salud, adapten sus procesos internos a esos nuevos requerimientos.

Adicionalmente, otras normas complementan el marco institucional de esta investigación al establecer lineamientos fundamentales para el funcionamiento, la rendición de cuentas y la integridad en la gestión pública. La ley 298 de 1996 es clave al crear la Contaduría General de la Nación, entidad encargada de establecer los principios y normas de contabilidad pública, lo cual garantiza que la presentación de los estados financieros en instituciones de salud sea confiable y uniforme (Congreso de Colombia, 1996). Por su parte, la ley 909 de 2004 reglamenta el empleo público y la carrera administrativa, asegurando que los funcionarios responsables de la gestión financiera y del control interno sean seleccionados por mérito, lo que fortalece la capacidad técnica y la transparencia en la administración (Congreso de Colombia, 2004). En complemento, la ley 489 de 1998 define la estructura y funcionamiento de las entidades estatales, promoviendo una organización eficiente y coherente de sus dependencias, lo cual es esencial para una articulación efectiva entre las áreas financieras, administrativas y de control (Congreso de Colombia, 1998). La ley 152 de 1994, al establecer la ley orgánica del plan de desarrollo, proporciona un marco para la planeación estratégica institucional, asegurando que los recursos públicos se orienten al cumplimiento de metas concretas y evaluables, en armonía con los planes nacionales y sectoriales (Congreso de Colombia, 1994). Finalmente, la ley 152 de 2019, que expide el código general disciplinario, regula la responsabilidad de los servidores públicos frente a posibles faltas disciplinarias, constituyéndose en una herramienta fundamental para garantizar la legalidad, la

ética y el uso correcto de los recursos públicos (Congreso de Colombia, 2019). Estas disposiciones, en conjunto, fortalecen el marco normativo de la gestión financiera y del control interno, orientando la actuación institucional hacia la eficiencia, la planeación y la rendición de cuentas.

Estas normas en su conjunto conforman el andamiaje jurídico que apoya y legitima el análisis realizado, orientando el fortalecimiento de los procesos contables, presupuestales y de tesorería de las instituciones de salud, en cumplimiento de los principios constitucionales de legalidad, eficiencia y transparencia.

Tabla 1. Marco Legal

Nombre De La Ley O Norma	Fecha	Concepto
Art 209 - Constitución Política	Año 1991	La función pública tiene como propósito servir a los intereses de todos y se fundamenta en valores como la igualdad, la moralidad y la eficacia.
Art 269 de la Constitución Política	Año 1991	Las autoridades estatales tienen la obligación de crear y ejecutar técnicas y procesos de supervisión interna en acatamiento de la norma.
Art 354 de la Constitución Política	Año 1991	Establece la existencia de un contador general de la nación, responsable de la contabilidad general del país.
Ley 87 de 1993	Noviembre 29/1993	Se definen las normas que regulan el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado.
Ley 1474 de 2011	Julio 12/2011	Reforzar acciones de prevención, indagación y castigo de prácticas de corrupción.
Decreto 1082 de 2015	Mayo 26/2015	Establece la optimización y simplificación del ordenamiento jurídico, herramientas para asegurar la eficiencia económica.
Decreto 1083 de 2015	Mayo 26/2015	Establece normas generales y específicas que regulan el empleo público en Colombia

Nombre De La Ley O Norma	Fecha	Concepto
Decreto 338 de 2019	Marzo 04/2019	También conocido como "Red Anticorrupción" o "Red Anticorrupción de jefes de Control Interno", modifica el Decreto 1083 de 2015.
Resolución 193 de 2016	Mayo 05/2016	Incorpora el proceso para la evaluación del control interno contable a los procedimientos generales del sistema de contabilidad pública.
Decreto 403 de 2020	Marzo 16/2020	Se emiten normas para garantizar la adecuada aplicación del Acto Legislativo 04 de 2019 y fortalecer el control financiero.
Acto Legislativo 04 de 2019	Septiembre 18/2019	Reforma el régimen de control fiscal.
Decreto 1499 de 2017	Septiembre 11/2017	Reglamenta el alcance del sistema de administración y su articulación con el sistema de control interno, fijando su finalidad y estructura.
Ley 298 de 1996	Julio 23/1996	Se estableció la contaduría general de la nación como una dependencia administrativa especial.
Ley 909 de 2004	Septiembre 23/2004	Disposiciones orientadas a regular el empleo público, organizar la carrera administrativa, fortalecer la gestión de la gerencia pública y establecer otras medidas.
Ley 489 de 1998	Diciembre 29/1998	Los organismos y entidades administrativas están llamados a desempeñar, con carácter exclusivo, las funciones y atribuciones que les corresponden, ejerciéndolas de forma directa, inmediata y sin delegar su responsabilidad.
La Ley 152 de 1994	Julio 15/1994	Directrices del plan nacional de desarrollo.
Ley 1952 de 2019	Enero 28/2019	Se expide el código general Disciplinario.

Nota. La Tabla fue elaborada teniendo en cuenta el conjunto de normas que respaldan el marco legal de la gestión financiera y el control interno en las entidades públicas de Colombia.

2.4 Marco Situacional

La Entidad Territorial es un organismo público dedicado a ofrecer servicios especializados en salud mental, trabajando con calidad, eficiencia y un equipo humano capacitado, comprometido

y sensible a las necesidades de las personas. Estas entidades tienen independencia técnica, administrativa, económica y financiera, lo que le permite organizar su estructura y dependencias para cumplir de manera efectiva las funciones que le corresponden. Entre sus responsabilidades está aplicar las políticas estatales en materia de control administrativo y, al mismo tiempo, promover y fortalecer la identidad nacional.

Para lograrlo, impulsa acciones descentralizadas que protegen, conservan y difunden el patrimonio y las expresiones culturales del país, integrando a la comunidad y fomentando la colaboración entre los diferentes sectores, con el fin de colaborar con el desarrollo del país. A lo largo del tiempo, las instituciones de salud han entendido la auditoría como una herramienta clave para prevenir la corrupción y el fraude. Asimismo, la han concebido como un medio independiente para evaluar y dar a conocer la situación real de la organización, con el propósito de advertir sobre posibles desviaciones que puedan impidan el cumplimiento de los objetivos planteados.

En la actualidad, muchas prácticas no incorporan análisis integrales que aporten verdadero valor al sistema organizacional. Sus resultados, lejos de reflejar de manera independiente los hallazgos orientados al mejoramiento, suelen limitarse a un papel meramente formal, cumpliendo únicamente con las disposiciones legales que exigen su funcionamiento.

La implementación de un sistema de control interno eficiente y eficaz se ha convertido en un requisito obligatorio, debido a la relevancia de medir la eficiencia y productividad durante su aplicación y ejecución. El concepto de control se enfoca en las actividades esenciales de la empresa, de cuyo adecuado manejo depende su permanencia y posicionamiento en el sector público.

En este sentido, el municipio supervisa y garantiza el cumplimiento de las condiciones de control interno en las áreas técnicas, operativas, administrativas y financieras. Este seguimiento

permite conocer con exactitud la situación real de la entidad, lo que evidencia la importancia de contar con una planificación sólida que verifique el cumplimiento de los controles y ofrezca una visión más clara y estratégica de la gestión.

3. Método

3.1 Diseño de la Investigación

Este trabajo reúne el enfoque metodológico y el teórico de la investigación. En el apartado metódico se presenta el planteamiento del problema, las metas y la suposición, mientras que en el apartado teórico se desarrollan las variables e indicadores, relacionándolos directamente con las dificultades, fines y propuestas planteadas.

Al concluir, se compararán las metas puntuales con la meta principal para identificar coincidencias y diferencias. Este análisis permitirá elaborar las conclusiones parciales, que servirán de fundamento para la conclusión global del estudio. Posteriormente, se marcará la relación entre la meta principal y la conclusión global, con el fin de contrastar y validar la hipótesis principal.

3.2 Tipo de Investigación

Esta evaluación se encuadra dentro del enfoque cualitativo, dado que se fundamenta en la teorización y análisis profundo de los aspectos relacionados con el proceso de gestión financiera en las instituciones de salud. Desde esta perspectiva, se busca interpretar y comprender la dinámica de dicho proceso más allá de la simple cuantificación de variables, priorizando una aproximación reflexiva y contextualizada.

Si bien el estudio tiene una base teórica, sus alcances trascienden hacia lo práctico, en la medida en que se propone el diseño de una herramienta de evaluación que permita verificar la eficiencia y eficacia de la gestión financiera institucional. En este sentido, la investigación adopta un carácter aplicado, pues sus resultados están orientados a ofrecer soluciones concretas a una problemática identificada dentro del contexto organizacional.

La investigación cualitativa es un método que permite recopilar y analizar datos no estandarizados. Generalmente, se trabaja con muestras pequeñas con el propósito de comprender a fondo los criterios de decisión y las motivaciones de las personas.

En el ámbito del mercado, este tipo de investigación suele emplear entrevistas, grupos de discusión o técnicas de observación cualitativa. Los resultados obtenidos se interpretan según el contexto, sin expresarlos en cifras ni representarlos de forma estadística. De esta manera, aporta información valiosa que no puede medirse directamente, pero que ofrece una visión más profunda y contextual de la realidad estudiada. (Qualtrics, 2025).

La investigación se desarrollará con un enfoque descriptivo-explicativo, ya que se detallarán las políticas, criterios, procesos y procedimientos, así como la manera en que estos se convierten en una herramienta de evaluación eficaz para verificar la gestión financiera en las instituciones de salud (Castrillón, 2018, p. 7).

La investigación descriptiva tiene como objetivo ofrecer una imagen clara y detallada del fenómeno que se estudia. Se centra en mostrar sus características, su forma de organización y su comportamiento, sin detenerse a analizar por qué ocurre ni cuáles son sus consecuencias. Lo que busca es comprender su naturaleza tal como se presenta.

Por su parte, la investigación explicativa va un paso más allá, ya que se enfoca en descubrir la dependencia que hay entre las causas y los efectos de un fenómeno. A través de este enfoque es

posible entender por qué sucede, cuáles factores lo provocan y de qué manera ha llegado a tener las condiciones que presenta en la actualidad. (QuestionPro, 2025).

En esta investigación se emplearán diversos métodos que permitirán abordar el estudio de manera integral.

En primer lugar, se aplicará el método inductivo, cuyo propósito será realizar un análisis descriptivo y analítico del objeto de estudio. A través de este enfoque, se inferirá la información obtenida de la muestra para llegar a conclusiones aplicables a toda la población investigada.

En cuanto al método descriptivo, se utilizará para detallar el proceso, los procedimientos y los informes relacionados, así como la asesoría y el seguimiento a la evaluación, con el fin de verificar la gestión financiera de las instituciones de salud.

Por otro lado, el método analítico permitirá examinar de forma individual cada variable, indicador y resultado, integrándolos posteriormente como parte del análisis general del estudio.

Para finalizar, se incorporará el método comparativo para contrastar las prácticas de gestión financiera de las instituciones de salud con las de otras entidades, identificando así oportunidades de mejora y buenas prácticas que puedan ser replicadas.

3.3 Población y Muestra de la Investigación

3.3.1 Población

La población de esta investigación corresponde a una institución prestadora de servicios de salud (IPS), enfocándose de manera particular en el área financiera. Esta dependencia concentra los procesos centrales relacionados con la administración de recursos, la ejecución del presupuesto, el control interno y la auditoría financiera. Cabe señalar que en Colombia existen 11.750 IPS

habilitadas, según el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud (REPS) con corte a diciembre de 2022, de acuerdo con datos del Ministerio de Salud y Protección Social. Esta cifra refleja la magnitud del universo institucional en el que se desarrolla el estudio (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022).

La investigación tomará como base una muestra conformada por participantes directamente vinculados al proceso de gestión financiera, lo cual se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 2. *Distribución de la población participante del proceso*

Participantes responsables del proceso	Número	Porcentaje
Asesores	2	2%
Directivos	1	1%
Profesional Universitario	2	2%
Técnico	1	1%
Total	100	100%

Nota. La tabla fue elaborada a partir de la información obtenida del análisis del proceso Gestión Financiera a través del sistema de gestión y el reporte de los cargos asignados de cada área que intervienen en el proceso.

Aunque la muestra representa una proporción reducida del total de actores involucrados en el sistema de salud colombiano, se justifica por la naturaleza cualitativa y focalizada del estudio, que busca profundizar en los procesos internos de una entidad específica.

La representatividad se fundamenta en la experiencia directa que poseen los participantes dentro del proceso financiero, lo cual les brinda la capacidad de aportar información pertinente y ajustada al contexto. Sin embargo, es necesario señalar como limitación que los resultados no son generalizables a todas las IPS del país, sino que deben entenderse como un estudio de caso con un carácter exploratorio y de referencia.

3.3.2 Muestra

La muestra está compuesta por los responsables del proceso financiero dentro de la institución, seleccionados por su vinculación directa con las actividades objeto de estudio. Para la recolección de datos se utilizarán encuestas dirigidas a estos actores, entrevistas semiestructuradas al encargado principal del proceso y análisis documental de normas, bibliografía y registros internos.

Estas técnicas permiten recoger información de manera ordenada y confiable, contribuyendo a la validez de los resultados. Sin embargo, se reconoce que la muestra es limitada en términos de cantidad y alcance institucional, lo que puede restringir la generalización de los hallazgos. A pesar de ello, la profundidad del análisis y la experiencia de los participantes aportan valor significativo al estudio.

Para asegurar la calidad y la confiabilidad de la información recolectada, se elaboró un instrumento principal consistente en una guía de auditoría aplicada al proceso de Gestión Financiera en una institución prestadora de servicios de salud. Esta guía incluye un total de 14 preguntas, tanto abiertas como cerradas de tipo dicotómico (Sí/No), orientadas a indagar sobre aspectos fundamentales como la participación de los responsables en la construcción del proceso, el conocimiento de los productos generados, la identificación de riesgos, el uso de indicadores de eficiencia y eficacia, así como la interacción con los entes de control, entre ellos la Contraloría, la Revisoría Fiscal y el control interno.

El instrumento fue elaborado con base en los objetivos específicos del estudio y en la revisión de literatura especializada sobre auditoría en el sector público y gestión financiera en salud. Para asegurar su validez, se sometió a un proceso de evaluación por parte de tres expertos

en auditoría gubernamental y gestión financiera pública, quienes revisaron la pertinencia, claridad y coherencia de cada ítem. Posteriormente, se realizó una prueba piloto con dos funcionarios de una IPS distinta a la seleccionada, lo que permitió ajustar el lenguaje técnico, la secuencia de las preguntas y la duración estimada de aplicación.

La validación del instrumento aporta mayor rigor metodológico al estudio, ya que permite minimizar sesgos, mejorar la precisión de las respuestas y asegurar que los datos sean relevantes.

3.4 Delimitación Del Trabajo

Esta investigación se delimitará de la siguiente manera, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos.

3.4.1 Delimitación espacial

Esta investigación se realizará en instituciones del sector salud, con énfasis en el análisis del proceso de Gestión Financiera. Se abordarán las áreas, tareas, funciones, procesos y procedimientos que intervienen en su desarrollo, con el propósito de evaluarlo de forma global y sistémica.

3.4.2 Delimitación temporal

El estudio abarca el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del año 2023. Sin embargo, se incluyen referencias a actividades realizadas por el control interno, la Contraloría General de Antioquia y la Revisoría Fiscal, que aportan elementos complementarios para el análisis.

3.4.3 Delimitación social

La investigación toma como unidades de análisis a los trabajadores vinculados al proceso de gestión Financiera en la institución seleccionada. Estos actores, por su experiencia directa, participan en decisiones, actividades y procedimientos legales propios de este nivel de gestión, lo que garantiza la pertinencia de sus aportes.

3.4.4 Delimitación Conceptual

En esta investigación se abarcan los términos y definiciones clave relacionadas con la auditoría, el control interno y la gestión financiera en entidades públicas. Se entiende por control interno el conjunto de mecanismos e instrucciones diseñados para asegurar la eficiencia, eficacia y transparencia en la administración de los recursos. Asimismo, se define la auditoría como el proceso de revisión de la información tanto financiera como la operativa de una entidad, la cual se hace para evaluar su cumplimiento normativo y detectar posibles inconsistencias.

La gestión financiera se entiende como la gestión de los recursos financieros de la entidad, asegurando su adecuada utilización y optimización para el logro de los objetivos institucionales. Por otro lado, los hallazgos de una auditoría son las inconsistencias, errores o debilidades identificadas en los procesos y procedimientos evaluados, que requieren medidas correctivas para mejorar la gestión pública.

En este marco, se establece que la auditoría debe basarse en normas internacionales y nacionales aplicables, como las Normas Internacionales de Auditoría Interna (NIA) y la Ley 87 de 1993, que regula el control interno en entidades estatales. Esta delimitación conceptual permite enmarcar el estudio dentro de una estructura técnica y metodológica clara, asegurando la aplicabilidad de sus resultados en las instituciones de salud.

3.5 Validación Del Instrumento

Para garantizar la claridad y aplicabilidad del cuestionario diseñado, se llevó a cabo una prueba piloto en una institución prestadora de servicios de salud diferente a la seleccionada para el estudio. Esta prueba se aplicó a dos funcionarios del área financiera, con el fin de identificar posibles dificultades de comprensión, redundancias en las preguntas y estimar el tiempo de diligenciamiento.

Los resultados de la prueba piloto permitieron realizar ajustes importantes en el instrumento: se simplificó el lenguaje de algunos ítems con términos financieros complejos, se reorganizó la secuencia de las preguntas para asegurar mayor fluidez y se ajustó la extensión del cuestionario a un promedio de 20 minutos de aplicación.

De esta manera, el cuestionario final, compuesto por 14 preguntas abiertas, cerradas y dicotómicas, reúne condiciones de validez práctica y garantiza que la información recolectada responda a los objetivos del estudio. La versión definitiva se incluye en el Apéndice 1, junto con la descripción del proceso de prueba piloto y los ajustes realizados.

Tabla 3. *Síntesis De La Prueba Piloto*

Criterio evaluado	Observaciones de la prueba piloto	Ajustes realizados
Claridad	Algunos términos financieros resultaron muy técnicos	Simplificación del lenguaje
Secuencia lógica	El orden de las preguntas generaba confusión en dos apartados	Reorganización de los ítems
Tiempo de aplicación	El cuestionario tardaba más de 25 minutos	Reducción a 20 minutos promedio
Relevancia	Todas las preguntas aportaban a los objetivos de investigación	Se mantuvieron todos los ítems

Nota. Tabla elaborada con la validación piloto se asegura que el instrumento es adecuado para la recolección de datos, aportando rigor metodológico y confiabilidad a los resultados de la investigación.

4. Resultados

Evaluar la efectividad de los mecanismos de auditoría interna implementados en la institución, determinando su capacidad para detectar y prevenir riesgos financieros.

4.1 Procedimientos actuales de gestión financiera de una institución para identificar debilidades y oportunidades de mejora en los procesos contables, presupuestales y de tesorería.

Se analizan los procedimientos actuales del área financiera del Hospital, con el fin de identificar sus principales debilidades y oportunidades de mejora. Este análisis permite comprender cómo se están desarrollando los procesos contables, presupuestales y de tesorería, y qué ajustes serían necesarios para optimizar la gestión financiera institucional.

Tabla 4. *Análisis de Factores Clave en la Gestión Financiera de una institución prestadora de servicios de salud*

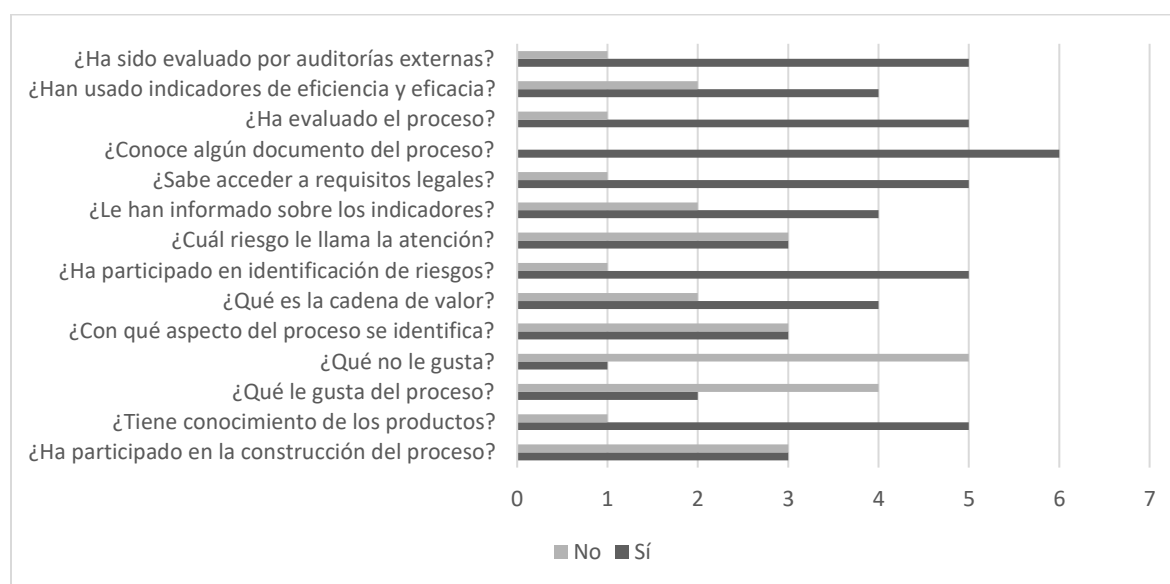
Factores importantes de esta investigación	Punto de partida
Fundamento jurídico de control interno	La Constitución de Colombia (Artículos 209 y 269) establece la obligatoriedad de implementar mecanismos de control que garanticen la eficiencia administrativa y el uso adecuado de los recursos públicos. Este mandato normativo respalda la necesidad de auditar y mejorar los procesos de gestión financiera.
Fundamentación legal y contextual	La Ley 87 de 1993 estructura el sistema de control interno en entidades estatales, permitiendo la verificación sistemática de la gestión. En el Hospital (XYZ), aunque existen políticas de control, no se evidencia una aplicación estructurada de evaluación financiera. Se identifican debilidades en la documentación de procesos, falta de indicadores de desempeño financiero y

Factores importantes de esta investigación	Punto de partida
Modernización y transparencia	escaso uso de herramientas de verificación. Esto crea un vacío entre lo normativo y la ejecución operativa. El control interno debe evolucionar hacia un enfoque moderno que integre auditorías basadas en procesos, control por resultados y análisis de riesgos. Las prácticas actuales siguen siendo reactivas, centradas en el cumplimiento formal más que en la optimización de los procesos contables, presupuestales y de tesorería. Se requiere avanzar hacia sistemas de gestión financiera digitalizados y con trazabilidad documental.
Necesidad institucional	Aunque se detectan hallazgos en las auditorías, no se observa un plan de acción estructurado ni seguimiento a los correctivos sugeridos. Existe una débil cultura institucional orientada al mejoramiento continuo. La carencia de procedimientos estandarizados provoca interpretaciones subjetivas en la aplicación de normas, generando inconsistencias en el ciclo financiero. Esto afecta la capacidad de respuesta frente a los entes de control y limita la planeación estratégica.
Rol de la Oficina de Control Interno	Esta dependencia debe ser garante de la verificación técnica de los procesos financieros. Sin embargo, se limita a producir informes sin acompañar de manera técnica y proactiva la mejora de los procedimientos. Se necesita que su función trascienda lo normativo y se consolide como un actor estratégico para la revisión integral de los procesos contables, presupuestales y de tesorería, mediante auditorías internas con enfoque de procesos y resultados.
Relevancia social y administrativa	La gestión financiera eficiente permite una mejor prestación del servicio público en salud mental. En este sentido, el impacto social de una mala gestión financiera puede traducirse en deficiencias asistenciales, falta de medicamentos, demoras en pagos a proveedores y limitaciones para contratar personal especializado. Por tanto, el fortalecimiento de los procedimientos financieros es fundamental para garantizar el derecho a la salud.
Evaluación del software de información	El sistema de información financiera es una herramienta clave para la veracidad de los registros. Actualmente, se depende en exceso del software institucional, sin aplicar controles cruzados que garanticen la validez de la información procesada. Se recomienda realizar auditorías tecnológicas y actualizar los módulos de presupuesto, tesorería y contabilidad para mejorar la integración y confiabilidad de los datos.
Procesos contables y presupuestales actuales	Se observa fragmentación entre las áreas de planeación, presupuesto y contabilidad, generando reprocesos y desarticulación. Existen debilidades en la conciliación bancaria, ejecución del gasto y cierre contable. Además, no se cuenta con un manual de procedimientos actualizado que unifique los criterios contables y presupuestales. Esta situación afecta la oportunidad y calidad de los informes financieros.
Gestión de tesorería	La tesorería presenta dificultades en la programación de pagos, manejo del flujo de caja y conciliación con las áreas de compras y presupuesto. Hay demoras en el pago a proveedores y problemas de liquidez por mala

Factores importantes de esta investigación	Punto de partida
Indicadores de mejora propuestos	proyección financiera. Se requiere implementar un sistema de alertas tempranas y planificación financiera trimestral que optimice los recursos disponibles y evite sanciones por incumplimientos contractuales. Para fortalecer los procesos financieros es clave establecer indicadores de eficiencia (ejecución presupuestal vs. tiempo), eficacia (cumplimiento de metas financieras) y oportunidad (plazos de pago). Estos indicadores deben ser revisados periódicamente por la Oficina de Control Interno y usados como criterios para rediseñar los procesos financieros.

Nota. Tabla realizada con la fundamentación de la normativa colombiana vigente y en la revisión documental interna realizada durante el estudio; presenta un análisis integral de los factores jurídicos, institucionales, administrativos y técnicos que inciden en los procedimientos actuales de gestión financiera de una institución prestadora de servicios de salud.

Figura 1. Resultados Encuesta Gestión Financiera de una institución prestadora de servicios de salud

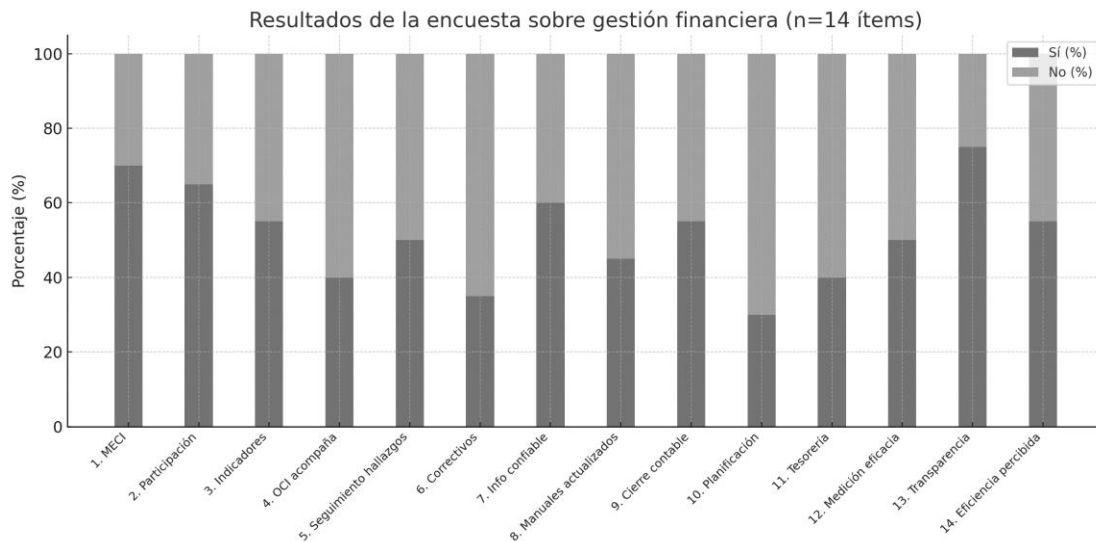


Nota. Tabla realizado con los datos corresponden a los resultados consolidados de seis encuestas aplicadas a funcionarios de una institución de salud, con el fin de evaluar el conocimiento, participación y percepción frente al proceso de Gestión Financiera. La escala se basa en respuestas afirmativas por pregunta.

Tabla 5. Resultados comparativos de las 14 preguntas de la encuesta aplicada al área financiera de la institución de salud

Pregunta	Respuesta Sí (%)	Respuesta No (%)	Observaciones / Hallazgos principales
1. ¿Conoce los lineamientos del MECI?	70	30	Se evidencia necesidad de capacitaciones específicas.
2. ¿Participa en la construcción del proceso financiero?	65	35	La participación se concentra en directivos, baja en técnicos.
3. ¿Existen indicadores de eficiencia para el área financiera?	55	45	Indicadores poco estandarizados entre dependencias.
4. ¿La Oficina de Control Interno acompaña los procesos financieros?	40	60	Débil articulación y bajo acompañamiento técnico.
5. ¿Se realiza seguimiento a los hallazgos de auditoría?	50	50	Se reportan hallazgos pero sin planes de acción claros.
6. ¿Se aplican correctivos a los errores detectados?	35	65	No hay cultura consolidada de mejora continua.
7. ¿La información financiera es confiable?	60	40	Alta dependencia del software, sin controles cruzados.
8. ¿La institución cuenta con manuales de procedimientos actualizados?	45	55	Manuales obsoletos, desarticulación entre áreas.
9. ¿Se cumplen los plazos en el cierre contable?	55	45	Retrasos frecuentes en conciliaciones bancarias.
10. ¿Se hace planificación financiera trimestral?	30	70	Deficiencias en proyecciones de flujo de caja.
11. ¿La tesorería programa pagos oportunamente?	40	60	Proveedores reportan demoras en pagos.
12. ¿Existen mecanismos para medir la eficacia de los procesos?	50	50	Falta de indicadores cualitativos y de impacto.
13. ¿Se promueve la transparencia en la gestión financiera?	75	25	La rendición de cuentas se percibe adecuada.
14. ¿Los funcionarios consideran que la gestión financiera es eficiente?	55	45	Percepción positiva, pero contrastada con debilidades operativas.

Nota. Los resultados reflejan percepciones de los funcionarios frente a la gestión financiera; se evidencian fortalezas en transparencia y debilidades en control interno y planificación.

Figura 2. Resultados De La Encuesta Sobre Gestión Financiera En La Institución De Salud

Nota. La figura muestra la distribución porcentual de las respuestas de los funcionarios frente a 14 ítems de la encuesta, diferenciando entre opciones de respuesta afirmativa y negativa.

4.2 Evaluación de la efectividad de los mecanismos de auditoría interna implementados en la institución, determinando su capacidad para detectar y prevenir riesgos financieros en una institución de servicios de salud.

Con el fin de evaluar si los mecanismos de auditoría interna implementados en una institución de servicios de salud son realmente efectivos para detectar y prevenir riesgos financieros, se realizó un análisis detallado de los elementos que influyen en este proceso. Para esto, se utilizó una matriz DOFA, la cual permitió organizar de forma clara las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan la auditoría interna. Este análisis es clave para entender no solo cómo se está haciendo la auditoría en la institución, sino también qué aspectos se deben mejorar y qué posibilidades hay de avanzar hacia un control más riguroso, transparente y útil para la gestión financiera.

Tabla 6. *Matriz DOFA - Evaluación del Proceso de Gestión Financiera en institución prestadora de salud*

Fortalezas	Debilidades
Implementación del MECI y modelos de gestión de calidad La institución cuenta con la implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), así como con lineamientos de calidad y ética pública. Esto proporciona una estructura normativa que facilita el desarrollo de auditorías más organizadas y orientadas a la prevenir el riesgo. Oficina de Control Interno activa La institución tiene una dependencia encargada del control interno con funciones definidas, lo cual representa una base clave para evaluar el proceso financiero desde dentro de la institución. Compromiso con la transparencia institucional Existe una disposición por parte de la dirección para fomentar la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión. Esto favorece un entorno donde la auditoría interna puede tener mayor alcance e impacto real. Capacidad técnica del equipo auditor y financiero El personal que integra las áreas financieras y de control tiene conocimientos técnicos y experiencia, lo que aporta valor a las auditorías internas y aumenta su potencial para detectar irregularidades. Existencia de un marco legal que respalda la auditoría La institución opera bajo un marco jurídico bien definido, lo que permite que las auditorías internas se fundamenten en criterios legales y	Falta de evaluación estructurada del proceso financiero Actualmente no se aplican instrumentos ni metodologías formales que permitan revisar de manera integral cómo se está llevando a cabo la gestión financiera. Esta ausencia limita la posibilidad de identificar fallos de fondo y tomar decisiones preventivas basadas en datos reales. Ausencia de correctivos frente a los hallazgos Aunque las auditorías internas han logrado detectar errores o situaciones de riesgo, no se evidencia un plan de acción definido ni seguimiento posterior que asegure la solución de los problemas detectados, lo cual reduce la eficacia del control. Falta de procedimientos estandarizados para la auditoría No existen manuales ni guías técnicas que orienten paso a paso las auditorías internas. Esta situación genera vacíos en la aplicación de los procesos y puede provocar inconsistencias entre auditorías. Cultura institucional poco orientada a la mejora continua No hay una dinámica institucional enfocada en aprender de los errores y fortalecer los procesos. Esto genera un ambiente donde los fallos se repiten y las auditorías se perciben como trámites, no como herramientas de mejora real. Dependencia excesiva del sistema sin controles adicionales El manejo de la información financiera se

técnicos, fortaleciendo su efectividad y legitimidad.	realiza casi exclusivamente mediante software, pero sin aplicar mecanismos de verificación cruzada. Esto representa un riesgo, ya que cualquier error en el ingreso de datos puede pasar desapercibido y afectar la toma de decisiones.
Oportunidades	Amenazas
Mayor exigencia social de eficiencia y transparencia: Tanto la ciudadanía como los entes de control están cada vez más atentos al uso adecuado de los recursos públicos. Esta presión externa representa una oportunidad para que la institución de salud fortalezca sus auditorías internas y demuestre resultados concretos en gestión financiera. Disponibilidad de herramientas técnicas para mejorar auditorías: Actualmente existen metodologías, formatos y normas internacionales que pueden ser adoptadas por la institución para hacer las auditorías más rigurosas, técnicas y orientadas a la prevención de riesgos. Acompañamiento de organismos de control externo Entidades como la Contraloría General y la Revisoría Fiscal pueden brindar asesoría, capacitación o seguimiento a los procesos internos, lo cual representa una oportunidad para profesionalizar aún más la labor de auditoría y fortalecer la gestión pública.	Falta de consolidación del sistema de evaluación en otras dependencias La debilidad de los sistemas de control en otras áreas de la administración pública puede dificultar el trabajo articulado, generar inconsistencias y limitar el alcance de las auditorías internas en la institución. Inestabilidad política que afecta la continuidad de los procesos Los cambios frecuentes en la dirección o en las políticas institucionales pueden interrumpir planes de mejora ya iniciados, afectando el seguimiento y debilitando los avances logrados en auditoría y gestión financiera. Baja articulación entre entes de control La falta de comunicación y coordinación entre organismos como la Contraloría, la Oficina de Control Interno y la Revisoría Fiscal impide una supervisión integral, y esto dificulta la implementación efectiva de acciones correctivas. Riesgos de corrupción o mal manejo de recursos La ausencia de seguimiento riguroso y de sanciones claras ante irregularidades puede abrir espacio para que ocurran prácticas indebidas o negligencias en el uso de los recursos, afectando directamente la transparencia institucional.

Nota. Tabla con el análisis DOFA que sirve para conocer los factores que influyen en la efectividad de la auditoría interna, destacando las condiciones que favorecen o limitan su capacidad para detectar y prevenir riesgos financieros..

Tabla 7. *Matriz comparativa de percepciones de los funcionarios y hallazgos observados en la gestión financiera*

Dimensión evaluada	Percepción de los funcionarios (encuesta)	Realidad observada (hallazgos de auditoría)	Coincidencia
Eficiencia financiera	65 % consideran que los recursos se usan adecuadamente	Procesos fragmentados, reprocesos y retrasos en cierres contables	Parcial
Control interno	55 % lo perciben como adecuado	Debilidad en cultura de seguimiento y ausencia de planes correctivos	Baja
Transparencia	80 % confían en la rendición de cuentas	Reportes con falencias en trazabilidad documental y conciliaciones	Contradictoria
Planificación presupuestal	60 % creen que es suficiente	Escasa proyección financiera y falta de planificación trimestral	Baja
Tesorería	50 % afirman que los pagos son oportunos	Demoras en pagos y problemas de liquidez por mala programación	Baja
Uso de indicadores	45 % reportan que existen indicadores claros	Indicadores dispersos, sin unificación ni revisión periódica	Parcial
Cultura de mejora continua	70 % creen que se aplican correctivos	No se evidencian seguimientos ni planes de acción posteriores a auditorías	Contradictoria

Nota. La matriz evidencia diferencias significativas entre la percepción de los funcionarios y los hallazgos de auditoría, mostrando brechas en eficiencia, control interno y planificación financiera.

4.3 Recomendaciones técnicas y estratégicas que fortalezcan las prácticas de auditoría y control interno, optimizando la gestión financiera y el uso de los recursos institucionales.

4.3.1 Recomendaciones Generales

4.3.1.1 Establecer un protocolo de seguimiento para auditorías internas. Es importante definir un paso a paso claro para hacer seguimiento a las auditorías internas. Esto incluye que cada hallazgo o situación encontrada tenga un plan de acción concreto, con un responsable designado y fechas límite para su cumplimiento. Así se garantiza que no queden solo en el papel, sino que realmente se tomen medidas para corregir y mejorar continuamente los procesos.

4.3.1.2 Diseñar e implementar guías técnicas estandarizadas para auditorías de procesos. Contar con manuales, formatos y guías prácticas que orienten el trabajo de los auditores ayuda mucho a unificar criterios. Esto permite que la evaluación de los procesos sea más clara, ordenada y que se pueda replicar fácilmente en otras áreas o en futuras auditorías, manteniendo siempre un mismo enfoque de calidad.

4.3.1.3 Fortalecer la articulación entre el área financiera y la Oficina de Control Interno. Es clave promover espacios de diálogo y trabajo conjunto entre estas dos áreas. Reuniones periódicas para revisar los hallazgos, proponer soluciones y hacer seguimiento ayudan a que el control no se vea solo como algo sancionatorio, sino también como una herramienta de prevención y mejora. Así, los auditores pueden tener una visión más completa de la realidad financiera de la entidad.

4.3.1.4 Capacitar al personal en normas internacionales de auditoría y control interno. Es fundamental brindar formación continua a los funcionarios en temas como las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), las normas ISO o el MECI. Esto les permite estar actualizados con los estándares vigentes, entender mejor los procesos y actuar con mayor conocimiento al momento de ejecutar o ser parte de las auditorías.

4.3.1.5 Mejorar el uso del software institucional para garantizar la trazabilidad de los datos. Revisar y actualizar los sistemas tecnológicos que se utilizan para el registro financiero es clave para asegurar que los datos sean confiables. También se deben realizar auditorías internas del software y capacitar continuamente al personal en su uso correcto. Esto garantiza que la información quede bien registrada, sea verificable y sirva realmente para tomar decisiones acertadas.

4.3.2 Recomendaciones Específicas Para La Gestión Financiera

4.3.2.1 Implementar indicadores de gestión y resultados financieros. Es necesario definir indicadores concretos que nos permitan medir si los recursos de la entidad se están utilizando de forma eficiente, económica y eficaz. Estos indicadores deben ser fáciles de entender y aplicables a los procesos reales, y deben estar conectados con las evaluaciones internas que se realizan, para que no solo se cumplan tareas, sino que también se logren resultados visibles.

4.3.2.2 Adoptar una cultura de mejora continua y gestión por resultados. Más allá de cumplir con lo mínimo, es importante que toda la institución trabaje con una mentalidad de mejora constante. Para lograrlo, se pueden incluir en la planeación institucional momentos de autoevaluación, espacios para analizar qué tanto se han cumplido las metas y qué impacto real están teniendo las acciones que se adelantan. Esta reflexión periódica ayuda a ajustar lo que no está funcionando y a fortalecer lo que sí.

4.3.2.3 Fortalecer el Sistema de Evaluación de Metas con enfoque cualitativo y cuantitativo. No basta solo con medir cuántas actividades se hacen; también se debe evaluar qué tan efectivas han sido. Por eso, es clave complementar los indicadores numéricos con otros que midan el impacto y la calidad desde la percepción de los usuarios, sobre todo en áreas como la salud, donde no todo se puede medir en cifras. Este enfoque mixto da una visión más completa de cómo se están logrando los objetivos institucionales.

4.3.3 Recomendaciones Para La Sostenibilidad Del Proceso

4.3.3.1 Incluir el componente de evaluación financiera en los planes institucionales de desarrollo. Es fundamental que los planes estratégicos de la entidad incluyan metas claras relacionadas con la gestión financiera y la auditoría. Esto implica que cada objetivo esté conectado con el presupuesto disponible, tenga un responsable asignado y se puedan hacer seguimientos a los resultados obtenidos. Así, la parte financiera deja de verse como un tema aparte y se convierte en un eje transversal del desarrollo institucional.

4.3.3.2 Promover auditorías internas preventivas y no solo reactivas. No se trata solo de revisar lo que ya pasó, sino de anticiparse a posibles fallas. Las auditorías internas deberían enfocarse también en prevenir riesgos y en mejorar los procesos antes de que surjan problemas. Este tipo de control preventivo permite actuar a tiempo, fortalece la gestión institucional y ayuda a construir una cultura de responsabilidad y mejora continua.

4.3.3.3 Fomentar el uso de informes de auditoría como herramientas de aprendizaje organizacional. Además de ser documentos técnicos, los informes de auditoría pueden convertirse en oportunidades para aprender de los errores y mejorar. Para lograrlo, es importante socializar

sus resultados con los equipos involucrados, analizar las causas de los hallazgos y generar acciones colectivas que permitan fortalecer los procesos. Así se promueve una cultura de transparencia y aprendizaje constante dentro de la entidad.

5. Conclusiones

El desarrollo de este trabajo permitió cumplir con el objetivo general: evaluar el proceso de gestión financiera en una institución prestadora de servicios de salud, identificando debilidades y oportunidades que contribuyen al fortalecimiento de las prácticas de auditoría y control interno. A través del análisis documental y las encuestas, se evidenció que, aunque la institución cuenta con el modelo MECI y personal capacitado, existen debilidades significativas en los procedimientos contables, presupuestales y de tesorería. Las auditorías internas no siempre generan cambios efectivos, debido a la falta de seguimiento a los hallazgos y la ausencia de planes de mejora claros. Esto demuestra la necesidad de fortalecer el control interno, no solo como requisito normativo, sino más bien como una herramienta orientada a fortalecer la eficiencia y la transparencia en la administración de los recursos. (COSO, 2013).

Con respecto al primer objetivo específico, enfocado en analizar los procedimientos actuales de gestión financiera, se evidenciaron falencias en la articulación entre las áreas de planeación, presupuesto y contabilidad. También se observó una alta dependencia del software institucional, sin controles cruzados que aseguren la veracidad de los datos. Esta situación afecta directamente la calidad de los informes financieros y limita la capacidad de respuesta ante los entes de control (Gitman & Zutter, 2012). Los resultados obtenidos permiten concluir que es necesario revisar y ajustar los procedimientos internos para garantizar una gestión más integrada y confiable.

Respecto al segundo objetivo específico, que buscaba evaluar la eficacia de los mecanismos de auditoría interna, se evidenció que, aunque existen prácticas de evaluación y uso de indicadores, estas no siempre se traducen en acciones correctivas efectivas. Los resultados muestran que los participantes conocen los documentos del proceso y participan activamente, pero también se identificaron debilidades como el desconocimiento de los requisitos legales, la escasa participación en la identificación de riesgos y la falta de información sobre la cadena de valor. Esto indica que los mecanismos de auditoría requieren fortalecimiento, especialmente en lo relacionado con la comunicación interna, el seguimiento de hallazgos y la participación activa de los involucrados.

Finalmente, en cumplimiento del tercer objetivo específico, se formularon recomendaciones técnicas y estratégicas orientadas a fortalecer las prácticas de auditoría y control interno. Entre ellas se destacan el diseño de indicadores claros, la elaboración de manuales de procedimiento, la implementación de evaluaciones periódicas y el fortalecimiento del liderazgo institucional. Desde el enfoque cualitativo, el uso de encuestas y revisión documental permitió comprender no únicamente en los aspectos técnicos, sino también en los factores humanos y organizacionales que influyen en la gestión financiera (Hernández et al., 2014). Se confirmó la hipótesis del estudio: implementar un sistema estructurado y constante de seguimiento a las auditorías fortalece la gestión financiera, genera confianza en la comunidad y contribuye a optimizar la rendición de cuentas ante los organismos de control (Valencia, 2012).

Referencias

- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2018) *Auditoría: un enfoque integral*. (11 ed.). Pearson Educación.
- Barón Leguizamón, G. (2022). Composición y evolución del gasto en salud de Colombia y su financiamiento en el periodo 2013-2018. *Revista de Salud Pública*, 24(1), 1–9
<https://doi.org/10.15446/rsap.v24n1.103052>
- Betancur Vélez, C. A., & Bedoya Suárez, L. M. (2021). La importancia de la contabilidad de gestión para la toma de decisiones en los centros de salud: el caso del hospital San Rafael de Andes. *Adversia*, (28), 1-28
<https://revistas.udea.edu.co/index.php/adversia/article/download/351585/20809654/262512>
- Castrillón Monsalve, D. (2018). Metodología para la elaboración de herramientas articuladoras de procesos financieros en entidades públicas. Estudio de caso. *En-Contexto Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 6(9), 119–153.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551857283009>
- Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO). (2013). *Marco integrado de control interno*.
<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/05/2750-New-COSO-2013-Framework-WHITEPAPER-V4.pdf>
- Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO). (2017). *Marco integrado de gestión de riesgos empresariales: COSO ERM*. <https://www.coso.org>
- Congreso de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*.
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Congreso de Colombia. (1993, 29 de noviembre). *Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 41.120.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

Congreso de Colombia. (1996, 23 de julio). *Ley 298 de 1996. Por la cual se desarrolla el artículo 354 de la Constitución Política y se crea la Contaduría General de la Nación. Diario Oficial No. 42.804.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=15071>

Congreso de Colombia. (1998, 29 de diciembre). *Ley 489 de 1998. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 43.464. https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes%2F1832980*

Congreso de Colombia. (2004). *Ley 909 de 2004. Diario Oficial No. 45 680. https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes%2F1670817*

Congreso de Colombia. (2011). *Ley 1474 de 2011. Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. Diario Oficial No. 48.128.https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1681594*

Congreso de Colombia. (2019). *Acto Legislativo 04 de 2019. Por medio del cual se reforma el régimen de control fiscal. Diario Oficial No. 51.091. https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30038092*

Congreso de Colombia. (2019, 28 de enero). *Ley 1952 de 2019. Por la cual se expide el Código General Disciplinario, se deroga la Ley 734 de 2002 y se dictan otras disposiciones.*

Diario Oficial No. 51.053. <https://www.suin->

[juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes%2F30036201](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes%2F30036201)

Contaduría General de la Nación. (2016, 30 de junio). *Resolución 193 de 2016. Por la cual se incorpora el procedimiento de evaluación del control interno contable al Régimen de Contabilidad Pública. Diario Oficial* No. 49.884.

<https://www.contaduria.gov.co/procedimientos-transversales>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2005). *Modelo Estándar de Control Interno – MECI 1000:2005.*

https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/625989/MECI1000_2005.pdf

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s. f.). *MIPG: Modelo Integrado de Planeación y Gestión.* <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg>

ETECE. (2024). *Eficiencia y eficacia en la gestión pública. Enciclopedia jurídica y económica.*

https://www.etece.net/eficiencia_eficacia_gestion

Gitman, L. J., y Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera* (12.^a ed.). Pearson Educación.

Gómez, M., & Patiño, J. (2020). Aplicación de la norma ISO 19011 en auditorías internas del sector público colombiano. *Revista de Auditoría y Control*, 12(2), 45–60.

https://revistas.uptc.edu.co/index.php/auditoria_control/article/view/12020

Gómez Montoya, L. F., Duque Roldán, M. I., & Carmona López, J. (2020). La información contable y de costos en las entidades de salud: una herramienta para su transformación.

Contaduría Universidad de Antioquia, (53), 145–172.

<https://doi.org/10.17533/udea.rc.2208>

González, L., & Rincón, D. (2023). Auditoría basada en riesgos: una herramienta para la gestión financiera pública en salud. *Revista Gestión y Desarrollo*, 20(1), 89–104.

<https://doi.org/10.21892/rgd.2023.20.1.89>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.).

McGraw-Hill. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>

Organización Internacional de Normalización. (2018). *ISO 19011:2018. Directrices para la auditoría de sistemas de gestión*. <https://www.iso.org/standard/70017.html>

Mantilla, H. (2002). *Evaluación de la gestión pública: Enfoques y métodos* [Trabajo de grado, Universidad Externado de Colombia]. Repositorio Institucional Externado de Colombia.

<https://doi.org/10.57998/bdigital/handle.001.1808>

Marín Marín, W. de J. (2000). *Procedimientos para la aplicación de una auditoría financiera y de legalidad*. Contraloría General de la República.

Marinho, M. L., Sugg, D., & Farías, C. (2025). *La sostenibilidad financiera de los sistemas de salud de América Latina y el Caribe: desafíos para avanzar hacia la cobertura sanitaria universal* (LC/TS.2025/4). Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/bd01e5a4-4b08-466e-a68e-37c0ff1f74d9/content>

MCDEMS. (s. f.). *Técnicas de investigación educativa*. <http://www.mcde.ms/tecnicas-investigacion>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2022). *Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud (REPS)*. <https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/REPS.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2023). *Informe de auditoría financiera 2022*.

Contraloría General de la República.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/OCI/informe-auditoria-financiera-msps-2022.pdf>

Organización Internacional de Normalización (ISO). (2000). *ISO 9000:2000. Sistemas de gestión de la calidad: Fundamentos y vocabulario*.

<https://www.iso.org/obp/ui/es/#!iso:std:45481:es>

Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2023). *Gestión financiera pública y ejecución presupuestaria efectiva en salud en América Latina y el Caribe*. Campus Virtual de Salud Pública. <https://campus.paho.org/es/curso/GFP>

Presidencia de la República de Colombia. (2015a, 26 de mayo). *Decreto 1082 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional*. Diario Oficial No. 49.523. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos%2F30019893>

Presidencia de la República de Colombia. (2015b, 26 de mayo). *Decreto 1083 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública*. Diario Oficial No. 49.523. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos%2F30019891>

Presidencia de la República de Colombia. (2017, 11 de septiembre). *Decreto 1499 de 2017. Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión*. Diario Oficial No. 50.270. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30033473>

Presidencia de la República de Colombia. (2019, 4 de marzo). *Decreto 338 de 2019. Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015 en lo relacionado con el Sistema de Control*

Interno. Diario Oficial No. 50.872. [https://www.suin-](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=91404)

[juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=91404](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=91404)

Presidencia de la República de Colombia. (2020, 16 de marzo). *Decreto 403 de 2020. Por el cual se dictan normas para garantizar la adecuada aplicación del Acto Legislativo 04 de*

2019 y fortalecer el control fiscal. Diario Oficial No. 51.254.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=110374>

ProcessMaker. (2025). *Indicadores de gestión financiera en entidades públicas*.

<https://www.processmaker.com/es/indicadores-gestion-2025>

Qualtrics. (2025). *Investigación cualitativa: Gestión de la experiencia*.

<https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/investigacion/investigacion-cualitativa/>

QuestionPro. (2025). *Tipos de investigación de mercados*.

<https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-investigacion-de-mercados/>

Rodríguez, A., & Rodríguez, M. (2021). Implementación del modelo COSO ERM en entidades públicas del sector salud en Colombia. *Revista Colombiana de Administración Pública*,

34(1), 112–130. <https://doi.org/10.32468/rcap.34.1.112>

Valencia Duque, F. J. (2012). *La auditoría continua: Génesis, evolución, estado actual y*

aplicación en el sector público colombiano [Trabajo de grado, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Nacional de Colombia.

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/20797/franciscojaviervalencia.20120>

2.pdf

Apéndice

Apéndice A. Instrumento De Recopilación De Datos

Institución prestadora de servicios de salud

Proceso: Gestión Financiera

Fecha: 18 abril de 2025

Nombre Responsable Del Proceso:

Objetivo: Diagnosticar la identificación, ejecución y evaluación Que Tiene El responsable Del Proceso De Gestión Financiera Para Cumplir Con El Objetivo Institucional.

La guía de auditoría utilizada como instrumento para evaluar el proceso de Gestión financiera se basará en las siguientes preguntas abiertas y cerradas tipo dicotómicas:

No	Pregunta	Si	No	Observación
1	¿Ha participado en la construcción del proceso de Gestión Financiera en una institución de salud?			
2	¿Tiene conocimiento de los productos que genera este proceso? ¿Cuáles?			
3	¿Qué le gusta del proceso Gestión Financiera?			
4	¿Qué no le gusta?			
5	¿Con qué aspecto del proceso se identifica más y por qué?			
6	¿Para usted que es la cadena de valor en una institución de salud?			
7	¿Ha participado en alguna actividad de identificación de riesgos proceso? ¿En cuál?			
8	¿Cuál riesgo le llama más la atención y por qué?			
9	¿Le han informado los indicadores por medio de los cuales se realizará medición y seguimiento al proceso en que participa?			
10	¿Sabe cómo acceder a los requisitos legales asociados con el servicio?			
11	¿Conoce usted algún documento en el cual se describa las formas como se hacen las cosas de acuerdo al proceso?			
12	¿Ha empleado algún instrumento para evaluar el proceso?			

No	Pregunta	Si	No	Observación
13	¿Han empleado los indicadores de eficiencia y eficacia como instrumento de medición a la gestión?			
14	¿Control interno, Revisoría Fiscal y la contraloría de Antioquia han evaluado el proceso a través sus auditorías?			

Nota. Guía de auditoría utilizada como instrumento para evaluar el proceso de Gestión financiera en una institución de salud donde se firmó un convenio de confidencialidad.

Apéndice B. *Autorización Institución prestadora de servicios de salud*

La información utilizada para la elaboración de este trabajo de grado, fue obtenida de una entidad que por expresa solicitud, no autoriza el uso del nombre, además de ningún elemento que identifique su identidad de manera directa o indirecta, no obstante, los datos, referencias y encuestas fueron proporcionados por la institución colaborando activamente en el desarrollo del estudio.

Dejo constancia que los datos extraídos fueron utilizados de manera responsable, respetando los lineamientos académicos y asegurando la confiabilidad de la información.