

# HOSPITAL GENERAL DE MEDELLÍN

## Luz Castro de Gutiérrez E.S.E.

### PLAN ESTRATÉGICO

### OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA

### “CONSTRUIMOS CONFIANZA”

### 2021 - 2027



Plan aprobado por la Junta Directiva – Acta N° 147 de 14 de diciembre de 2021

Informe tipo:

**Planeación y Gestión**

Diciembre / 2021



Alcaldía de Medellín



# PLAN ESTRATÉGICO

## OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA

### “CONSTRUIMOS CONFIANZA”

#### 2021 - 2027

#### JUNTA DIRECTIVA HGM 2021-2023

**Leidy Jiménez Echavarría**  
Presidenta  
Subsecretaria Despacho  
Alcaldía Medellín

**Jennifer Andree Uribe Montoya**  
Secretaria de Salud  
Municipio de Medellín

**Ricardo León Álvarez García**  
Representante de la  
Comunidad Gremios

**Jorge William Salazar Henao**  
Representante del  
Sector Científico

**Olga Teresita Salazar López**  
Representante  
Empleados de la Entidad

**Luz Mery Zuleta Lezcano**  
Representante de la  
Comunidad  
Asociación Usuarios

#### COMITÉ COORDINADOR DE CONTROL INTERNO

**Mario Fernando Córdoba Pérez**  
Gerente

**Liliana María Ricaurte Yarce**  
Subgerente Procesos  
Administrativos y Financieros

**Hugo Jaime Samacá González**  
Subgerente de  
Procesos Asistenciales

**Yudy Alejandra Cadavid Londoño**  
Jefe Oficina de  
Calidad y Planeación

**Carlos Uriel López Ríos**  
Jefe Oficina de  
Auditoría Interna

#### COMITÉ ESTRATÉGICO DE AUDITORÍA INTERNA

**Carlos Uriel López Ríos**  
Jefe Oficina de  
Auditoría Interna

**José Heriberto Vargas Lema**  
Profesional  
Auditoría Interna

**María Janneth Agudelo Arango**  
Profesional  
Auditoría Interna

**Karina Ruiz de la Hoz**  
Profesional  
Auditoría Interna

**Julio Ernesto Suescún Montoya**  
Técnico  
Administrativo

**Oficina de Auditoría Interna**  
Hospital General de Medellín, PBX: 6043847300  
Carrera 48 #32 – 102, Medellín – Colombia  
Correo Oficina: [oficinadeauditoria@hgm.gov.co](mailto:oficinadeauditoria@hgm.gov.co)  
[www.hgm.gov.co](http://www.hgm.gov.co)

## PRESENTACIÓN

Tiene en sus manos el resultado del ejercicio de redireccionamiento estratégico de la Oficina de Auditoría Interna del Hospital General de Medellín, el Plan Estratégico 2021 - 2027 “**Construimos Confianza**”.

El Plan es un instrumento adoptado para orientar y enfocar el cumplimiento del objetivo de la Oficina de Auditoría Interna de asegurar que la entidad aplica y mantiene, de manera óptima, un Sistema Institucional de Control Interno - SICI, concebido para garantizar que la gestión administrativa se realiza cumpliendo la normatividad vigente, las políticas institucionales, los objetivos estratégicos y bajo premisas de gobierno transparente **centrado en el paciente**.

El Plan que conserva el eslogan “**Construimos Confianza**” del plan anterior, tiene como propósito consolidar la confianza como sustento fundamental de la actividad de auditoría interna, se estructura en cinco líneas con una proyección a siete (7) años.

La primera línea establece el propósito superior de genera valor; en la segunda descansa el pilar fundamental de la auditoría con la estructuración de un talento humano con visión y liderazgo. En la tercera, por su parte se enuncian los elementos centrales para avanzar hacia una auditoría de impacto y efectiva. La cuarta, el análisis: el poder de la información destaca la importancia del análisis de datos y la información; y la quinta línea se sustenta en la innovación y la sostenibilidad: centrados en el futuro. Al final se anexan, la normatividad, metodología, implementación, seguimiento al plan anterior y las actividades del nuevo plan.

Nos entusiasma de fondo contribuir al cumplimiento de los objetivos del Hospital General de Medellín con la observancia plena de los requerimientos de orden legal y de buenas prácticas de transparencia en el marco del buen gobierno público, gestión del riesgo y control efectivo.

Continuaremos liderando un conjunto de estrategias y acciones diseñadas para contribuir a la **consolidación, afianzamiento y sostenibilidad** de los propósitos del Hospital General de Medellín, en el marco de la Mega definida para el año 2027.

Esperamos que esta hoja de ruta contribuya a la apuesta común de todos por alcanzar nuestro propósito de una **atención excelente y calidad de vida** para nuestros usuarios y sus familias.

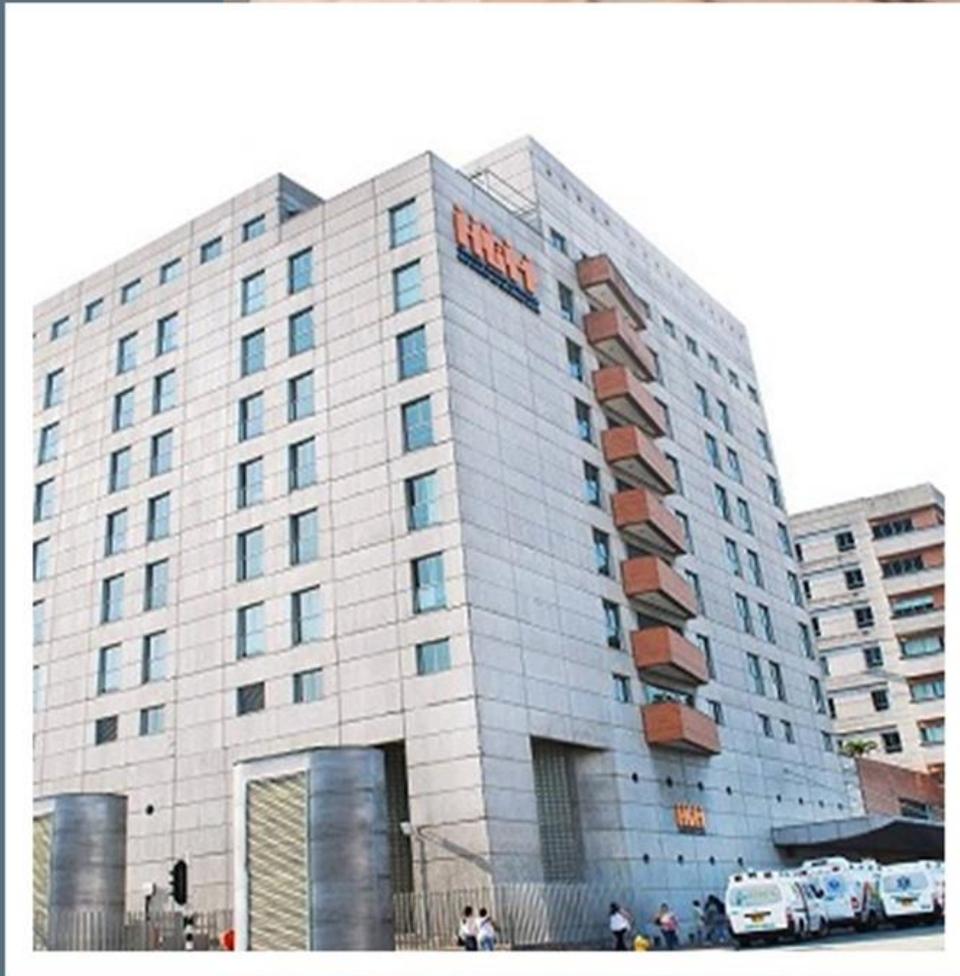
Oficina de Auditoría Interna  
**Construimos Confianza.**



## TABLA DE CONTENIDO

<b>REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b> .....	7
<b>OBJETIVO GENERAL DE LA OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA</b> .....	8
<b>MARCA CONSTRUIMOS CONFIANZA</b> .....	8
<b>EL PLAN: UNA RUTA PARA LA CREACIÓN DEL FUTURO</b> .....	8
<b>CONSTRUIMOS CONFIANZA</b> .....	9
<b>CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO CONSTRUIMOS CONFIANZA 2017- 2021</b> .....	10
<b>LÍNEA I. NUESTRO PROPÓSITO SUPERIOR: GENERAR VALOR</b> .....	11
1.1. Enfoque.....	12
1.2. Pentágono de Auditoría Interna.....	13
1.3. Objetivos Específicos.....	13
1.4. Rol de la Oficina de Auditoría Interna.....	14
1.5. Elementos estratégicos Oficina de Auditoría Interna.....	14
1.6. Principios de Auditoría Interna.....	15
1.7. Eslogan: Construimos Confianza.....	15
1.8. Direccionamiento.....	16
1.8.1. Plan de Desarrollo “Medellín Futuro 2020 – 2023”.....	16
1.8.2. Ambiente de Control del Conglomerado Público de Medellín.....	16
1.8.3. Plan Estratégico Hospital General de Medellín 2016 – 2027.....	17
1.8.4. Plan de Desarrollo HGM 2020 – 2023.....	18
1.8.5. Plan Centenario HGM 2050.....	18
1.8.6. Partes Interesadas.....	18
1.8.6.1. Junta Directiva.....	18
1.8.6.2. Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI.....	19
1.8.6.3. Comité Directivo de Auditoría Interna – CDAI.....	19
1.8.6.4. Comité Municipal de Auditoría Interna.....	19
1.8.6.5. Contraloría General de Medellín.....	19
1.8.6.6. Revisoría Fiscal.....	19
1.8.6.7. Otras entidades de relacionadas.....	19
<b>LÍNEA II. TALENTO HUMANO CON VISIÓN Y LIDERAZGO</b> .....	20
2.1. Equipo Humano Multidisciplinario.....	21
2.2. Guías de Actuación Oficina de Auditoría Interna.....	21
2.3. Decálogo de Auditoría Interna.....	23
2.4. Programa de Formación Competencias y Habilidades de Auditoría - PFCHAI.....	24
2.5. Programa Prácticas Universitarias.....	24
2.6. Cultura del Control y Sensibilización.....	24
2.6.1. Día de la Auditoría Interna HGM – 30 de noviembre.....	24
2.6.2. Miércoles Globales de Auditoría Interna.....	25
2.6.3. Programa Diálogos con la Auditoría.....	25
2.7. Programa de Comunicaciones.....	25
2.8. Boletín Institucional “Construimos Confianza”.....	25
<b>LÍNEA III. UNA AUDITORÍA DE IMPACTO Y EFECTIVA</b> .....	27
3.1. Función de Auditoría Interna del HGM.....	27
3.2. Oficina de Auditoría Interna del HGM.....	27
3.2.1. Organigrama Oficina de Auditoría Interna.....	28
3.2.2. Oficina de Auditoría Interna en el Organigrama Funcional HGM.....	28
3.3. Marco Internacional para la Práctica de Auditoría Interna - MIPP.....	29
3.4. Sistema Institucional de Control Interno - SICI.....	29
3.5. Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.....	30

3.6.	<i>Sistemas Articulados de Gestión y Control.</i>	30
3.7.	<i>Modelo de las Tres Líneas.</i>	30
3.8.	<i>Instrumentos de Auditoría Interna.</i>	31
3.9.	<i>Evaluación del Sistema Institucional de Control Interno – SICI.</i>	32
3.10.	<i>Planeación, ejecución y seguimiento.</i>	32
3.10.1.	<i>Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna – POAI.</i>	32
3.10.2.	<i>Plan Anual de Auditoría Interna - PAAIN.</i>	32
3.10.3.	<i>Calendario de Obligaciones Legales y Administrativas de Auditoría Interna - COLAIN.</i>	33
3.10.4.	<i>Plan de Mejoramiento Institucional de Auditoría Interna – PMIAIN.</i>	33
3.11.	<i>Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Auditoría Interna. PAMC-AI.</i>	33
3.12.	<i>Ejes de Auditoría Interna.</i>	34
3.13.	<i>Indicadores de la Actividad de Auditoría Interna.</i>	34
3.14.	<i>Relación con entes externos de control.</i>	34
<b>LÍNEA IV. EL ANÁLISIS: EL PODER DE LA INFORMACIÓN</b>		<b>36</b>
4.1.	<i>Información y Análisis de Datos.</i>	36
4.1.1.	<i>Evolución, transformación, crecimiento.</i>	36
4.1.2.	<i>Data Analytics.</i>	36
4.1.3.	<i>Inteligencia Artificial.</i>	36
4.2.	<i>Modelos de Auditoría Interna.</i>	37
4.2.1.	<i>Auditorías Integradas.</i>	37
4.2.2.	<i>Auditorías Continuas.</i>	37
4.2.3.	<i>Técnicas de Auditoría Asistidas por Computador - TAAC.</i>	37
4.3.	<i>Auditoría Digital.</i>	37
4.3.1.	<i>La APP de Auditoría Interna HGM.</i>	37
4.3.2.	<i>Tableros de Control.</i>	37
<b>LÍNEA V. INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD: CENTRADOS EN EL FUTURO</b>		<b>39</b>
5.1.	<i>Innovación y creatividad.</i>	39
5.2.	<i>Futuro Sostenible.</i>	39
5.3.	<i>Ética y transparencia.</i>	39
5.4.	<i>Programa Referentes Globales Líderes.</i>	39
5.5.	<i>Programa Buenas Prácticas de Auditoría.</i>	39
5.6.	<i>Programa Radar de Auditoría.</i>	39
5.7.	<i>Unidad de Conocimiento, Investigación y Análisis – U-CIA.</i>	40
5.7.1.	<i>Normograma “Construimos Confianza”.</i>	40
5.7.2.	<i>Biblioteca Especializada “Construimos Confianza”.</i>	40
5.7.3.	<i>Terminología General.</i>	40
5.7.4.	<i>Compendio de Situaciones Administrativas en la Gestión Pública.</i>	40
<b>SOCIALIZACIÓN Y APROBACIÓN</b>		<b>41</b>
6.1.	<i>Comité Estratégico de Auditoría Interna - CEAI.</i>	41
6.2.	<i>Comité Institucional de Coordinación de Control Interno – CICC.</i>	41
6.3.	<i>Junta Directiva HGM.</i>	41
<b>NORMATIVIDAD - FUENTES – METODOLOGÍA – ANEXOS</b>		<b>41</b>
7.1.	<i>Normograma.</i>	41
7.2.	<i>Metodología.</i>	41
7.3.	<i>Fuentes Bibliográficas y Cibergrafía.</i>	41
7.4.	<i>Anexo N° 1. Avance Líneas y Actividades Plan Estratégico 2017-2021.</i>	42
7.5.	<i>Anexo N° 2. Matriz de Líneas – Objetivos - Actividades 2021 – 2027.</i>	43
7.6.	<i>Anexo 3. Análisis DOFA de la Oficina de Auditoría Interna.</i>	44
7.7.	<i>Agradecimientos.</i>	44
7.8.	<i>Edición y Diseño.</i>	44



## PLAN ESTRATÉGICO OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA “CONSTRUIMOS CONFIANZA” 2021 - 2027

# BASES DEL PLAN

## BASES DEL PLAN ESTRATÉGICO

### REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La hoja de ruta para la consolidación que actualmente presenta la Oficina de Auditoría Interna ha sido el Plan Estratégico “**Construimos Confianza**” 2017-2021 aprobado por la Junta Directiva en la sesión del 10 de agosto de 2017 y adoptado mediante el Acuerdo N° 167 del 21 de septiembre de 2017. El plan, que presenta un avance del 90% a agosto 31 de 2021, se planteó cinco líneas de actuación; con logros importantes en el direccionamiento y la orientación, así como en la estructura administrativa y en los instrumentos de auditoría definidos y adoptados para el mejor desempeño de la actividad de auditoría.

La auditoría interna debe estar a la delantera frente a los retos y desafíos que debe asumir el Hospital General de Medellín en su proyección futura: Plan del Centenario 2050.

A partir de estos avances y acorde con los nuevos desafíos y retos, presentes y futuros, que debe enfrentar la sociedad y las organizaciones derivados de la pandemia y la postpandemia Covid-19 la Oficina de Auditoría Interna se propuso la revisión y direccionamiento de su plataforma estratégica para los próximos siete (7) años, enfocando su acción al fortalecimiento del talento humano, el análisis de datos e información y la innovación y la sostenibilidad, así como continuar con las acciones en el direccionamiento, la organización y la estructura.

En año 2016, cuando se adoptó el primer plan estratégico de la Oficina de Auditoría Interna, fuimos la quinta unidad de auditoría dentro de las 38 entidades del conglomerado público del Municipio de Medellín en tener este instrumento; por ello ahora queremos seguir profundizando este ejercicio de planeación con esta nueva versión del Plan Estratégico “**Construimos Confianza**” para avanzar en la transformación de la actividad de auditoría interna del Hospital General de Medellín.

### Las nuevas líneas del Plan



Esquema N° 1 – Líneas del Plan Estratégico.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

## OBJETIVO GENERAL DE LA OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA



Esquema N° 2 – Objetivo General.

Elabora: Oficina de Auditoría Interna. Imágenes tomadas de página web HGM.

La actividad de auditoría interna estará orientada al fortalecimiento institucional, así como, a acompañar a la alta dirección en la concreción de sus metas y objetivos de gestión. Nuestra razón de ser es el paciente y sus familias interactuando con los actores institucionales en procura de la sostenibilidad del Hospital General de Medellín.

## MARCA CONSTRUIMOS CONFIANZA

Desde el año 2017 y con el propósito de mejorar el reconocimiento institucional y la identificación de los productos de la Oficina de Auditoría Interna se aprobó y adoptó la siguiente Marca Institucional. El propósito siguiente es el registro de la marca **Construimos Confianza**.



Esquema N° 3 – Marca Construimos Confianza.

Elabora: Oficina de Auditoría Interna

## EL PLAN: UNA RUTA PARA LA CREACIÓN DEL FUTURO

La planeación el 95% es acción. Es el mejor instrumento para crear tiempo, del que todos carecemos. Una buena planeación asegura la construcción de procesos que va más allá del hacer por hacer, reduce el activismo. El momento es ahora; dado que la planeación contribuye a crear el futuro y prever la sostenibilidad de la organización cuando **Construimos basados en la Confianza**.

## CONSTRUIMOS CONFIANZA <sup>1</sup>

En noviembre del año 2016, publicamos en el Boletín Institucional “Pensamiento General” del Hospital General de Medellín, la columna “Entrelíneas: **Construimos Confianza**” que explica la filosofía del concepto:

*“Se supone que los individuos hacen parte de las organizaciones para aportar al cumplimiento de sus objetivos con observancia plena de las disposiciones adoptadas. En la práctica, no siempre es así; lo que es muy preocupante. Y son muchos los factores asociados a la naturaleza humana y su entorno de relaciones diarias, como la afinidad o no con la entidad, las competencias, las habilidades, el conocimiento y la cultura, los cuales deben ser tenidos en cuenta al momento de tratar de dar una explicación aceptable sobre lo que, de entrada, parece una contradicción.*

*En este sentido, se ha comprobado que la confianza, es un valor que sirve para conducir y alinear los esfuerzos individuales hacia el cumplimiento de las metas de la organización; y promueve, en doble vía, la credibilidad, la cooperación y la comunicación fluida y permanente. Al contrario, la falta de confianza, además de entorpecer la gestión, destruye riqueza.*

*En la confianza se encuentran elementos centrales como la veracidad, la lealtad y la creatividad que una institución demanda para desarrollar su capacidad mediante la cual pueda enfrentar con éxito los intentos de agentes internos o externos que pretendan erosionar sus cimientos.*

*Con fundamento en lo anterior, “**Construimos Confianza**” es una apuesta, que desde la Oficina de Control Interno<sup>2</sup> estamos impulsando, para crear un clima favorable de transparencia, al autocontrol y a las buenas prácticas que promuevan no sólo la participación activa de los miembros de nuestro hospital, sino también la de los usuarios, proveedores, contratistas y de otros agentes que interactúan recíprocamente con el entramado institucional.*

*En los tiempos que corren la combinación de estas dos palabras, “**construimos confianza**” representa un reto superior. De un lado, genera cambio y del otro, inspira firmeza. Ambas están asociadas a procesos, equipos, resultados y promesa del servicio. **Construimos** expresa movimiento, elaboración y transformación; y **confianza** denota verdad, claridad y certeza.*

*Dichas estas cosas, nos proponemos liderar un conjunto de estrategias y acciones diseñadas para contribuir, desde el componente de control, a la consolidación, afianzamiento y permanencia de los propósitos de nuestro Hospital, en el marco de la mega definida para el año 2027, a partir de velar por la integridad, consistencia y conformidad de los sistemas de gestión, de control y de riesgos.*

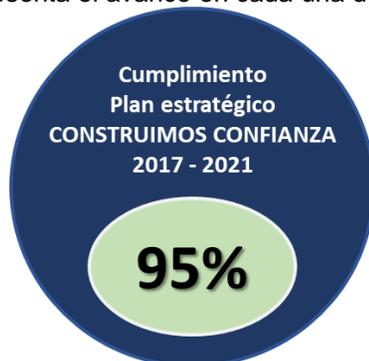
*En estos términos la mayor contribución de todas la partes interesadas, internas o externas, con la operación, crecimiento y desarrollo del Hospital es poner nuestro pensamiento y conductas bajo el prisma de los principios de equidad, eficiencia, transparencia, calidad y responsabilidad social y preservar en todas nuestras actuaciones los valores de solidaridad, respeto, vocación de servicio, honestidad y seguridad conforme lo establece nuestro marco estratégico”.*

<sup>1</sup> Construimos Confianza. Entrelíneas. Artículo publicado en el Boletín Institucional HGM. Carlos Uriel López Ríos. Noviembre 2016.

<sup>2</sup> Hoy Oficina de Auditoría Interna.

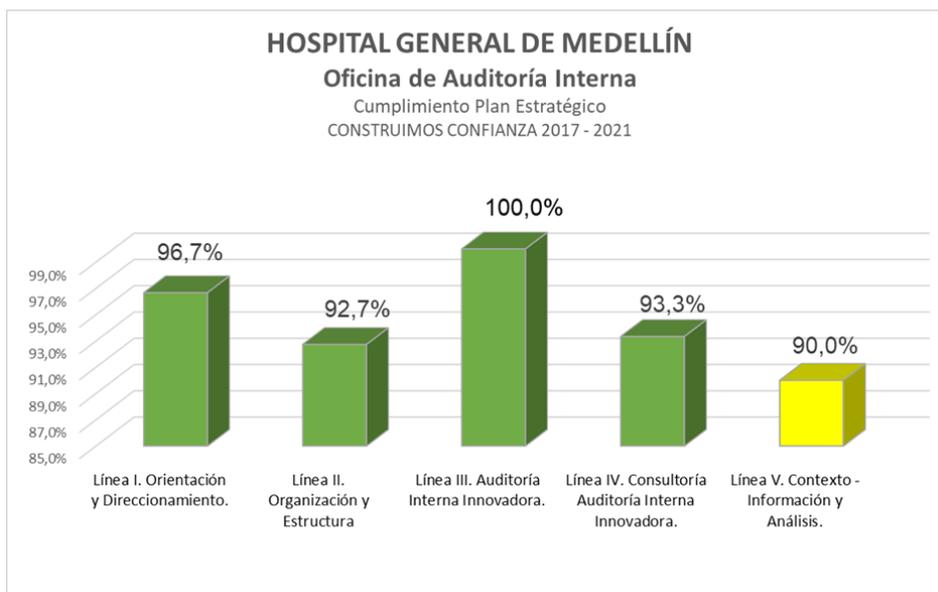
### CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO CONSTRUIMOS CONFIANZA 2017- 2021

El cumplimiento del Plan Estratégico “Construimos Confianza” 2017-2021 con corte a agosto 31 de 2021 es del **90%**. En el Anexo N° 1 se presenta el avance en cada una de las líneas y actividades.



Esquema N° 4 – Avance del Plan Estratégico Marca Construimos Confianza.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna

El avance en cada una de sus líneas se muestra en el siguiente gráfico:



Esquema N° 5 – Avances en las Líneas del Plan Estratégico Construimos Confianza 2017-2021.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.



**HGM**  
Hospital General de Medellín  
Luz Castro de Gutiérrez E.S.E.



## PLAN ESTRATÉGICO OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA “CONSTRUIMOS CONFIANZA” 2021 - 2027

### Línea I

# Nuestro Propósito Superior: Generar Valor

## LÍNEA I. NUESTRO PROPÓSITO SUPERIOR: GENERAR VALOR.



### Objetivo Estratégico N° 1.

#### Contribuir

a la generación de valor y al mejoramiento de las operaciones de la entidad.

“El mundo que hemos creado es producto de nuestro pensamiento; no se puede cambiar sin cambiar nuestra forma de pensar”.

Albert Einstein.

Entre los múltiples factores que contribuyen a la creación de valor encontramos la claridad de objetivos, el liderazgo ejemplar, el uso eficiente de los recursos, la transparencia en los propósitos, la integridad en el actuar, la comunicación efectiva y el talento humano activo. Es, en este último, donde se encuentra la base de la creación de valor público tanto de quienes dirigen como de aquellos que cumplen las orientaciones y ejecutan las tareas. Son ellos los que protegen, generan y transforman los recursos hasta convertirlos en riqueza física, financiera, moral y espiritual para la organización y para la sociedad.<sup>3</sup>

El talento humano es la base para la creación de valor tanto de quienes dirigen como de aquellos que cumplen las orientaciones y ejecutan las tareas.

### 1.1. Enfoque.

La definición del enfoque de la actividad de auditoría interna tuvo su mayor impulso en la Línea I (Orientación y Direccionamiento) y Línea II (Organización y Estructura) del Plan Estratégico “**Construimos Confianza**” 2017-2021; el redireccionamiento que se propone surge como respuesta además a las tendencias locales y mundiales sobre el papel de la auditoría interna en tiempos de la postpandemia. Se espera que periódicamente, al menos una vez en el próximo cuatrienio, se revise el presente plan y se actualice en lo que corresponda para mantener la orientación y el enfoque acorde con los cambios regionales, nacionales e internacionales en el mundo de la auditoría interna. La auditoría debe ser útil a la organización.

El punto de partida en este proceso de redireccionamiento son los cinco roles definidos en el artículo 17 del Decreto Nacional 648 de 2017 que indica lo siguiente:

Artículo 17. El Artículo 2.2.21.5.3 del Decreto 1083 de 2015, quedará así: "Las Unidades u Oficinas de Control Interno desarrollarán su labor a través de los siguientes roles: liderazgo estratégico, enfoque hacia la prevención, evaluación de la gestión del riesgo, evaluación y seguimiento, y relación con entes externos de control.

En estos términos, con el objetivo de darle un marco de referencia a la gestión se sintetiza en dos palabras el pensar y el actuar de nuestra unidad de auditoría. “**Construimos Confianza**” es la apuesta, que desde la Oficina de Auditoría Interna impulsamos para la creación de un clima favorable de transparencia, autocontrol y buenas prácticas de gobierno que promuevan no sólo la participación activa de los servidores de nuestro hospital, sino también de usuarios, proveedores, contratistas y demás agentes que interactúan recíprocamente con el entramado institucional.

### Construimos Confianza

Para impulsar un clima favorable de transparencia, autocontrol y buenas prácticas de gobierno

<sup>3</sup> Entrelíneas. Crear valor público: un propósito superior. Artículo. Carlos Uriel López Ríos. Julio de 2021.

## 1.2. Pentágono de Auditoría Interna.

El nuevo direccionamiento estratégico mantiene el Pentágono de cinco de líneas y la marca “Construimos Confianza”. La líneas estratégicas son las siguientes:



Esquema N° 6 – Pentágono Estratégico de Auditoría Interna  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

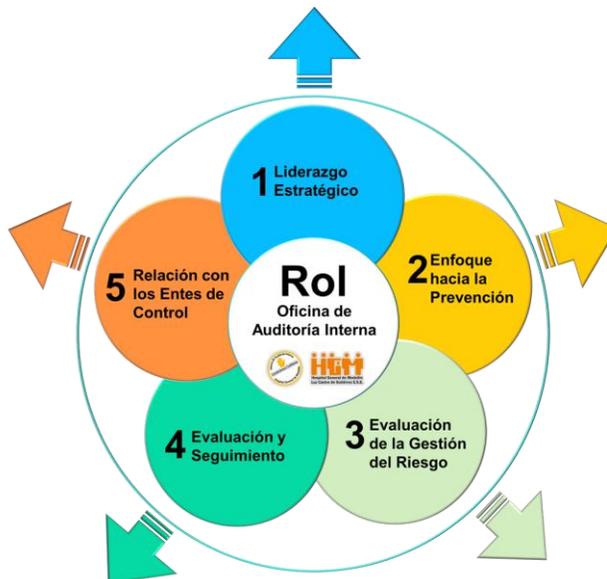
## 1.3. Objetivos Específicos.

Líneas Plan Estratégico Construimos Confianza 2021 – 2027				
Líneas y Objetivos				
I. Propósito superior: generar valor	II. Talento Humano: visión y liderazgo	III. Auditoría de impacto y efectiva	IV. Análisis: El poder de la Información	V. Innovación: Centrados en el futuro.
<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Contribuir</b> a la generación de valor y al mejoramiento de las operaciones de la entidad.</p> 	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Constituir</b> un equipo multidisciplinario de alta capacidad técnica y profesional con visión y liderazgo.</p> 	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Mejorar</b> los procesos de gobierno público, gestión de riesgos y control efectivo.</p> 	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Diseñar</b> y adaptar avanzadas técnicas de análisis y aplicación óptima de la información.</p> 	<p style="text-align: center;"><b>5</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Construir</b> una visión de futuro y de conocimiento de las tendencias globales.</p> 

Esquema N° 7 – Objetivos Estratégicos.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna. Imágenes tomadas de internet.

#### 1.4. Rol de la Oficina de Auditoría Interna. <sup>4</sup>

El artículo 17 del Decreto Nacional 648 del 19 de abril de 2017 mediante el cual se “Modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública” establece los cinco roles de la Oficina de Auditoría Interna.



Esquema N° 8 – Roles de la Oficina de Auditoría Interna.

#### 1.5. Elementos estratégicos Oficina de Auditoría Interna.



Esquema N° 9 – Elementos estratégicos Oficina de Auditoría Interna.

<sup>4</sup> Artículo 17. Decreto 648 del 19 de abril de 2017 mediante el “Cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”.

## 1.6. Principios de Auditoría Interna.



Esquema N° 10 – Principios de la Oficina de Auditoría Interna.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

## 1.7. Eslogan: Construimos Confianza.

“**Construimos Confianza**” es el eslogan que ha identificado desde el año 2017 el propósito de la Oficina de Auditoría Interna; en este redireccionamiento se mantiene y continuará su uso en los documentos producidos por esta. La combinación de estas dos palabras representa un reto superior; de un lado, genera cambio y del otro, inspira firmeza. Ambas están asociadas a procesos, equipos, resultados y promesa del servicio. Construimos expresa movimiento, elaboración y transformación; y Confianza denota verdad, claridad y certeza.<sup>5</sup>



Fuente: Banco de Fotos HGM.

<sup>5</sup> Boletín Pensamiento General del HGM. Edición Diciembre 2016. Artículo Construimos Confianza, Carlos López Ríos.

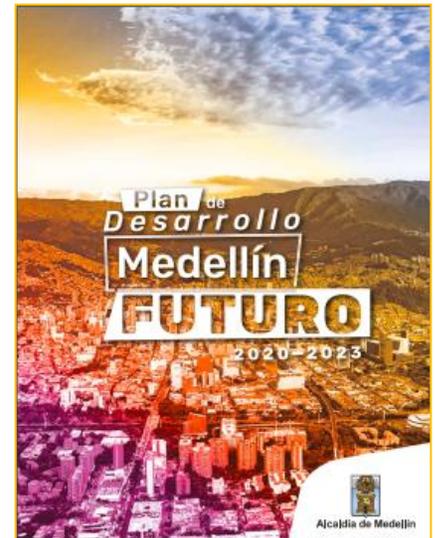
## 1.8. Direccionamiento.

### 1.8.1. Plan de Desarrollo “Medellín Futuro 2020 – 2023”.<sup>6</sup>

El Plan de Desarrollo “Medellín Futuro 2020 – 2023, en la Línea cinco de Gobernanza y Gobernabilidad, en el componente Gobierno Transparente tiene como objetivo general:

*“Fortalecer el ejercicio de la gestión pública desde la apuesta por un nuevo liderazgo institucional, que procure mecanismos de articulación interna y focalización de la acción pública para el cierre de brechas, basadas en la transparencia y la confianza donde se conjuguen acciones conjuntas, integrales e integradas en la defensa y protección de lo público, el conocimiento y el desarrollo humano sostenible para Medellín”.*

En armonía con este objetivo la Oficina de Auditoría Interna del Hospital General de Medellín, propone fortalecer la transparencia, el control y la confianza institucional a partir de la innovación y la excelencia, que enmarcan los ejes que orientan el presente plan y en los cuales el control es la piedra angular de la gestión.<sup>7</sup>



### 1.8.2. Ambiente de Control del Conglomerado Público de Medellín.

La Oficina de Auditoría Interna articula su actuación con el Conglomerado Público del Municipio de Medellín establecido por el artículo 73 del Decreto Municipal 883 de 2015<sup>8</sup> y con lo desarrollado en el Manual Ambiente de Control adoptado por el artículo 1° del Decreto Municipal 1700 de 2015.

Desde el año 2016 la Oficina de Auditoría Interna ha planteado en el seno del Comité Municipal de Auditoría Interna impulsar tres proyectos estratégicos para el fortalecimiento de las unidades de auditoría interna del conglomerado: formulación de un Plan estratégico de la Oficina, la Auditoría Digital, y la Certificación en Normas Internacionales.

Se propone dar continuidad a estas iniciativas al interior de la Oficina de Auditoría Interna para que una vez alcancen madurez y desarrollo puedan articularse a los procesos que se adelanten en las unidades de auditoría del conglomerado.

Proyectos estratégicos para fortalecer las unidades de auditoría interna del conglomerado:

- Formulación del Plan Estratégico de Auditoría Interna,
- Auditoría Digital, y
- Certificación en Normas Internacionales.

<sup>6</sup> Acuerdo Municipal 002 de 2020. Concejo de Medellín - Plan de Desarrollo Medellín Futuro - 2020 - 2023 – Pág. 534.

<sup>7</sup> Boletín Pensamiento General HGM. Ed. Septiembre 2016. Artículo El Control, piedra angular de la Gestión, Carlos López Ríos.

<sup>8</sup> Artículo 73. Decreto Municipal 883 de 2015. Por el cual se adecúa la Estructura de la Administración Municipal de Medellín, las funciones de sus organismos, dependencias y entidades descentralizadas, se modifican unas entidades descentralizadas y se dictan otras disposiciones.

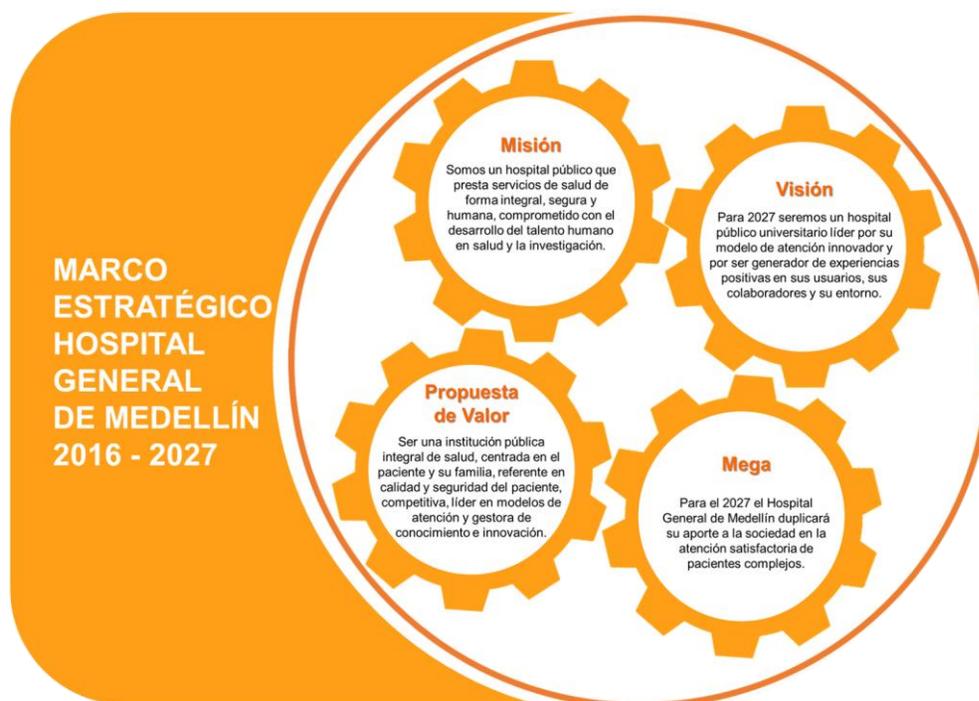
### 1.8.3. Plan Estratégico Hospital General de Medellín 2016 – 2027.<sup>9</sup>

El Hospital General de Medellín ha definido la innovación como un elemento central al 2027, año en el cual aspira a ser “líder por su modelo de atención innovador”. Igualmente, entre su objetivo estratégico N° 6 tiene planteado “Consolidar la institución como un hospital líder en buenas prácticas de gobierno corporativo y gestión pública” en el marco del “Programa: Modelo de gobierno corporativo público”. Plan estratégico adoptado mediante Acuerdo de Junta Directiva N° 141 del 14 de abril de 2016.

En consonancia con este enfoque, la Oficina de Auditoría Interna enmarcará su actuación con una mirada integral de los procesos institucionales incorporando a su gestión las más modernas y novedosas prácticas de auditoría

#### Objetivo estratégico N° 6. HGM

Consolidar la institución como un Hospital líder en buenas prácticas de gobierno corporativo y gestión pública.



Esquema N° 11 – Marco Estratégico Hospital General de Medellín. 2016-2027.

Igualmente, en esta línea la Oficina de Auditoría Interna continuará liderando estrategias y acciones diseñadas para contribuir a la consolidación, afianzamiento y permanencia de los propósitos de nuestro Hospital, en el marco de la mega definida para el año 2027, a partir de velar por la integridad, consistencia y conformidad de los sistemas de gestión, de control y de riesgos. En este sentido, la apuesta de la Oficina de Auditoría Interna es a agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad.

<sup>9</sup> Plan Estratégico 2016 – 2027. Hospital General de Medellín. Junio 2016. Pág. 188.

#### 1.8.4. Plan de Desarrollo HGM 2020 – 2023. <sup>10</sup>

El Plan de Desarrollo HGM 2020 – 2023 es la carta de navegación que orienta el cumplimiento de los objetivos estratégicos e impulsa el crecimiento organizacional, aprobado mediante Acuerdo de Junta Directiva N° 221 del 17 de marzo de 2021.

El Plan contempla el Proyecto 6.2. Modelo Integrado de Planeación y Gestión cuyo objetivo es dinamizar la gestión de las instituciones para generar bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de la ciudadanía en el marco de la integralidad y la legalidad. La Oficina de Auditoría Interna contribuye a ese propósito con la entrega de productos orientados a promover el buen gobierno público, la gestión de riesgos y el control efectivo.



#### 1.8.5. Plan Centenario HGM 2050. <sup>11</sup>

La Oficina de Auditoría Interna, ha venido planteando la importancia de establecer una ruta de crecimiento y desarrollo de la entidad proyectada al año 2050. En este sentido en sesión del 26 de marzo de 2020, según Acta 108 de 2020, el Gerente (E) socializó ante la Junta Directiva una propuesta preliminar del Plan del Centenario 2050, en la cual destacan las siguientes líneas:



Esquema N° 12 – Líneas Básicas - Plan del Centenario HGM – Propuesta.

#### 1.8.6. Partes Interesadas.

##### 1.8.6.1. Junta Directiva.

En su calidad de línea estratégica le corresponde trazar Directrices para el ejercicio de la actividad de Auditoría Interna, así como designar sus representantes al Comité Directivo de Auditoría Interna – CDAI. Por decisión de la Junta Directiva mediante proposición aprobada en Acta N° 67 de junio de 2018 <sup>12</sup> el Jefe de Auditoría Interna participa en las sesiones de la junta como invitado permanente, lo cual fortalece el papel de la auditoría interna como aliado de la alta dirección en el diseño de las estrategias de transformación y crecimiento del Hospital.

<sup>10</sup> Plan Desarrollo 2020 - 2023. Hospital General de Medellín. Intranet.

<sup>11</sup> Plan Desarrollo 2020 - 2023. Hospital General de Medellín. Intranet.

<sup>12</sup> Acta N° 67 de junio de 2018. Junta Directiva HGM.

#### **1.8.6.2. Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI.**

Esta instancia de orientación de los procesos de gobierno, riesgos y control de la entidad; armonizará su operación con el Comité Directivo de Auditoría Interna - CDAI.

#### **1.8.6.3. Comité Directivo de Auditoría Interna – CDAI.**

Este comité tiene entre sus funciones aprobar el Plan Anual de Auditoría Interna - PAAI, conocer los resultados de la actividad de auditoría interna y de los Informes de Evaluación del Sistema Institucional de Control Interno. Este Comité armonizará su operación con el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno – CICCI.

#### **1.8.6.4. Comité Municipal de Auditoría Interna.**

Es importante la participación en este espacio para la construcción de una apuesta común por el fortalecimiento del control en las entidades adscritas y vinculadas del Conglomerado Público del Municipio de Medellín.

#### **1.8.6.5. Contraloría General de Medellín.**

La Oficina de Auditoría Interna sirve de enlace entre la Administración y este organismo de control con el fin de facilitar el flujo de información. Así mismo hace seguimiento a las acciones de mejoramiento surgidas en respuesta a los resultados de auditoría realizadas por el ente de control y de cuyos informes, que serán fuente de consulta permanente, se podrán generar acciones para el fortalecimiento de la función de control interno de la gestión.

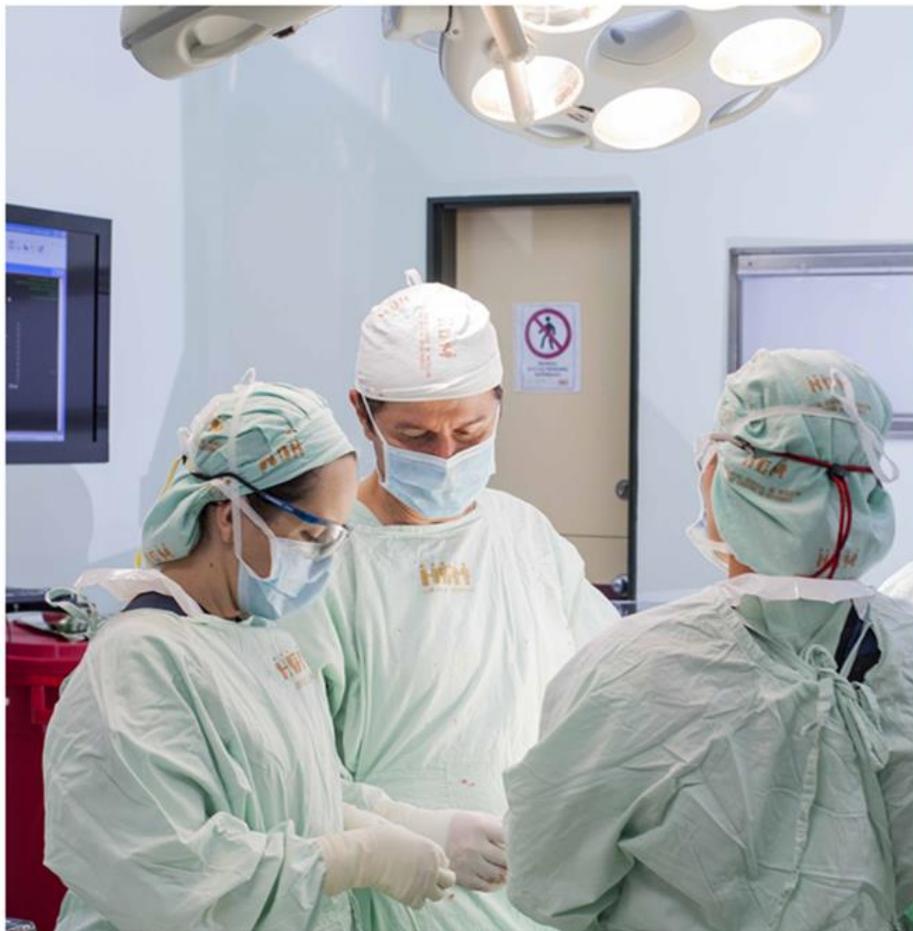


#### **1.8.6.6. Revisoría Fiscal.**

Articular los objetivos de la Oficina de Auditoría Interna con el alcance de las acciones a cargo de la Revisoría Fiscal con el propósito de ampliar las áreas de control.

#### **1.8.6.7. Otras entidades de relacionadas.**

- Secretaría de Evaluación y Control – Municipio de Medellín.
- Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.
- Contaduría General de la Nación.
- Superintendencia Nacional de Salud.
- Procuraduría General de la Nación.
- Sindicatos: Sintrahgm y Sinprogen.
- Corporación Damas Voluntarias.



**PLAN ESTRATÉGICO OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA  
“CONSTRUIMOS CONFIANZA” 2021 - 2027**

**Línea II  
Talento Humano con Visión y Liderazgo**

## LÍNEA II. TALENTO HUMANO CON VISIÓN Y LIDERAZGO.



### Objetivo Estratégico N° 2.

#### Constituir

un equipo multidisciplinario de alta capacidad técnica y profesional con visión y liderazgo.

“Vivir la integridad es llevar un estilo de vida con apego permanente a valores y principios éticos. Es tener la convicción personal de actuar bien”.

### 2.1. Equipo Humano Multidisciplinario.

Se debe continuar el fortalecimiento y consolidación del equipo humano multidisciplinario de la Oficina de Auditoría Interna con perfiles profesionales y competencias técnicas y habilidades necesarias para agregar valor. Se propone consolidar un tamaño óptimo, compuesto por el Líder de la Oficina, 5 profesionales de Auditoría y un técnico administrativo, con visión y liderazgo, como se muestra en el esquema N° 15. Se estima que al equipo actual se sume, en el año 2024, un Auditor en la línea jurídica y normativa. Se propone, además el Proyecto N° 1. Adecuar el Ambiente Físico de la Oficina de Auditoría Interna.



Esquema N° 15 – Equipo Multidisciplinario (Óptimo) de Auditoría Interna.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

### 2.2. Guías de Actuación Oficina de Auditoría Interna.

El modo de actuación de los auditores internos se hará bajo los referentes que se muestran en el esquema N° 14 y que fueron sustentados en artículo publicado, en enero de 2017, en el Boletín Institucional “Pensamiento General” del Hospital General de Medellín en la columna “Entrelíneas: Guías para la Acción”.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Guías para la Acción. Entrelíneas. Artículo publicado en el Boletín Institucional HGM. Carlos Uriel López Ríos. Enero 2017

## Guías para la Acción <sup>14</sup>

*El papel de los individuos en las organizaciones debe variar conforme cambian las condiciones de los asuntos a cargo o de su entorno. Brindar respuestas similares ignorando dichos cambios conduce, en primera medida, a la rutina y con el paso del tiempo, a la parálisis. Rutina y parálisis son la puerta de entrada al fracaso.*

*Las personas cuentan, potencialmente, con la capacidad de asumir el cambio y transformar la realidad que los circunda solo que para lograrlo se necesita dirección, disciplina y constancia; cómo se actúe hace la diferencia. Un asunto que no es fácil porque ello implica abandonar la zona de confort, creada precisamente por la rutina y la parálisis, para transitar hacia escenarios nuevos y cambiantes. Esta es una de las mayores barreras que debe superar la organización para ir hacia adelante.*

*En este sentido, aquellas organizaciones capaces de generar un ambiente favorable para desatar el potencial de los individuos son las llamadas a crecer de manera sostenida y perdurar en el tiempo. Una estrategia clave es la de establecer referentes que sirvan para orientar la gestión de todos y cada uno de sus miembros. **El trabajo en equipo, pensar a primera hora, un kilómetro más, bien desde el principio, control innovador y excelente** son los que hemos establecido en la Oficina de Control Interno. <sup>15</sup>*

***El trabajo en equipo** es la mejor apuesta para crear un ambiente propicio al cumplimiento de las metas que supere el simple hecho de estar juntos haciendo cosas. Se trata de establecer una mirada compartida en la cual la comunicación es elemento central para mantener la dirección y donde el logro alcanzado por todos desborda la suma aritmética del logro de cada individuo.*

***Pensar a primera hora**, apunta a la formación de un hábito, el mejor de todos, para tener una concepción amplia de los problemas, las oportunidades y las soluciones. Un espacio para profundizar en el conocimiento, la investigación y el análisis sobre la razón de ser de la institución, identificar las tendencias locales y globales y establecer los instrumentos para estar a la vanguardia. Adoptar la cultura de pensar, con disciplina y constancia, es el primer paso para reducir el activismo agotador de bajo impacto.*

***Bien desde el principio**, es una filosofía de vida que procura, desde la primera vez, elaborar un borrador “como si fuera para entregar”. Es la revisión constante y el mejoramiento continuo tanto en lo mínimo como en lo complejo. Bien desde el principio aplica para un breve escrito, un e-mail, una presentación, un documento, hasta la intervención en un comité. Teniendo en cuenta que lo que hoy sale de nuestras manos puede ser reproducido en milésimas de segundos.*

***Un kilómetro más** tiene implícito el desafío de cada individuo por emplearse a fondo en todas sus capacidades e ir más allá; requiere constancia y decisión para aportar experiencia y aprendizajes en la construcción de un producto superior que agregue valor a la entidad.*

*Por último, **el control innovador y excelente**, se constituye en el reto diario por incorporar a una organización las más modernas y novedosas prácticas para asegurar el cumplimiento de sus objetivos. Son cinco elementos centrales que servirán de guía para pasar a la acción.*

<sup>14</sup> Guías para la Acción. Entrelíneas. Artículo publicado en el Boletín Institucional HGM. Carlos Uriel López Ríos. Enero 2017

<sup>15</sup> Hoy Oficina de Auditoría Interna.



Esquema N° 14 – Referentes de Actuación de la Oficina de Auditoría Interna.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

### 2.3. Decálogo de Auditoría Interna.

De conformidad con lo establecido por el Marco Internacional para la Práctica Profesional de Auditoría Interna <sup>16</sup>, la Auditoría Interna del Hospital General de Medellín y los terceros que ejecuten trabajos de auditoría se deben ceñir a los principios contemplados en el esquema N° 13.



Esquema N° 13 – Decálogo de Auditoría Interna.  
Fuente: Marco Internacional para la Práctica de Auditoría Interna - MIPP.

<sup>16</sup> Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Instituto de Auditores Internos. 2017. Pág. 27.

## 2.4. Programa de Formación Competencias y Habilidades de Auditoría - PFCHAI.

Es necesario continuar el diseño del Programa de Formación Competencias y Habilidades de Auditoría, que propenda por el desarrollo profesional continuo del equipo de auditoría, con el fin de mantener actualizados los conocimientos, aptitudes y competencias en el marco de lo que establece el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna <sup>17</sup>. El propósito es la certificación del equipo de auditoría en Normas Internacionales.

“Norma 1200 – Aptitud y Debido Cuidado Profesional.

- Norma 1210. Aptitud. Los auditores Internos deben poseer los conocimientos, las habilidades y otras competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades individuales”
- Norma 1220. Debido Cuidado Profesional. Los auditores internos deben cumplir con su trabajo con el cuidado y la aptitud que se espera de un auditor prudente y competente”.
- Norma 1230. Desarrollo Profesional Continuo. Los auditores internos deben perfeccionar su conocimientos, habilidades y otras competencias mediante la capacitación profesional continua”.

Los temas para abordar estarán orientados a fortalecer el perfil de personas líderes visionarias en las líneas de formación que se muestran en la figura siguiente:



Esquema N° 16 – Líneas de Formación Oficina de Auditoría Interna.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

## 2.5. Programa Prácticas Universitarias.

Se propone estructurar una estrategia para apoyar el desarrollo de los procesos de auditoría vinculando mediante la figura de práctica universitaria a estudiantes en las áreas de auditoría: aseguramiento y consultoría.

## 2.6. Cultura del Control y Sensibilización.

### 2.6.1. Día de la Auditoría Interna HGM – 30 de noviembre.

Se pretende institucionalizar el 30 de noviembre de cada año como el **Día de Auditoría Interna** en razón a que la denominación de Oficina de Auditoría Interna fue aprobada por la Junta Directiva mediante Acuerdo N° 171 del 30 de noviembre de 2017, cambiando el antiguo nombre de oficina de control interno. Es una fecha propicia para organizar actividades de promoción y socialización de la actividad de auditoría.

<sup>17</sup> Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Instituto de Auditores Internos. 2017. Pág. 44.

## 2.6.2. Miércoles Globales de Auditoría Interna.

Generar espacios y/o publicar información para promover el buen gobierno público, gestión de riesgo y el control interno efectivo.

## 2.6.3. Programa Diálogos con la Auditoría.

Estrategia encaminada al empoderamiento y posicionamiento de la actividad de auditoría interna como medio para promover la participación de todos los actores institucionales en los procesos de gobierno, riesgos y control.



## 2.7. Programa de Comunicaciones.

La comunicación es clave la función de auditoría. Por ello con fundamento en los dispuesto por la Cartilla sobre el Rol de las Oficinas de Control Interno,<sup>18</sup> ya referenciada se trabajará en la definición de una estrategia de comunicaciones de las actividades y recomendaciones de la actividad de auditoría interna. Es conveniente continuar fortaleciendo los mecanismo de entrega, socialización y comunicación de los resultados de la auditoría en el marco de lo definido por el procedimiento de ejecución de la evaluación del Sistema Institucional de Control Interno - SICI.

## 2.8. Boletín Institucional “Construimos Confianza”.

El Boletín Construimos Confianza, es el medio de comunicación creado para promover los objetivos institucionales de buen gobierno, la gestión de riesgos y el control efectivo en toda la comunidad hospitalaria. En el Boletín se divulgan orientaciones, lineamientos, avance de procesos y novedades internas y externas de la Oficina de Auditoría Interna. A la fecha se han publicado dos ediciones en la intranet, en la página web y se envía a los correos institucionales.



Boletín Institucional 'Construimos Confianza' No. 1 – Agosto 2019.



Boletín Institucional 'Construimos Confianza' No. 2 – Noviembre 2019

La Oficina de Auditoría Interna contribuye a la construcción de una visión holística de la organización y su relacionamiento con su entorno; aprovechar el conocimiento integral e informado que tiene de los diferentes procesos y áreas para coadyuvar al logro del principal objetivo institucional: la generación de valor público en atención excelente y calidad de vida.

<sup>18</sup> Cartilla No. 6. “Rol de las Oficinas de Control Interno”. Departamento Administrativo de la Función Pública. 2009. Pág 22.



**PLAN ESTRATÉGICO OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA  
“CONSTRUIMOS CONFIANZA” 2021 - 2027**

**Línea III  
Una Auditoría de Impacto y Efectiva**

### LÍNEA III. UNA AUDITORÍA DE IMPACTO Y EFECTIVA.



#### Objetivo Estratégico N° 3.

**Mejorar** los procesos de gobierno público, gestión de riesgos y control efectivo.

“Debemos pasar la página de una auditoría interna restrictiva, que entorpece a la labor, a una auditoría proactiva que crea oportunidades”.

#### 3.1. Función de Auditoría Interna del HGM.

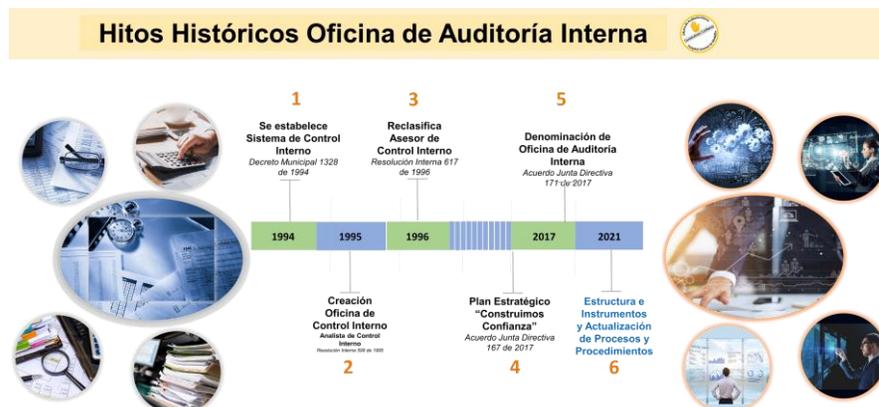
De acuerdo con el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, la auditoría interna ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.<sup>19</sup> En este mismo sentido se pronuncia la firma de auditoría interna, KPGM, cuando señala que es “necesario transformar la función de auditoría interna a partir de evolucionar el pensamiento de los auditores y de la alta dirección de las entidades”. Los auditores deben cambiar su “enfoque detectivo, de control y cumplimiento, por un enfoque más analítico, preventivo e innovador.”<sup>20</sup> Estos elementos inspiran el presente Plan.

#### 3.2. Oficina de Auditoría Interna del HGM.

El fundamento institucional del control interno de gestión en el Estado colombiano está diseñado en el marco de lo establecido en los artículos 209 y 269 de la Constitución de Política; los cuales fueron desarrollados por la Ley 87 de 1993, “Por la cual se establecen las normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado”, que en su artículo 9 define a la Oficina de Auditoría Interna (Unidad u Oficina de Control Interno) como:

*“Uno de los componentes del Sistema Institucional de Control Interno, de nivel gerencial o directivo, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la revaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.”<sup>21</sup>*

La Oficina de Auditoría Interna (antes de Control Interno) se conformó en el año 1995; algunos de los hitos históricos en su proceso de consolidación se presentan en el siguiente esquema:



Esquema N° 17. Hitos Históricos Oficina de Auditoría Interna.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

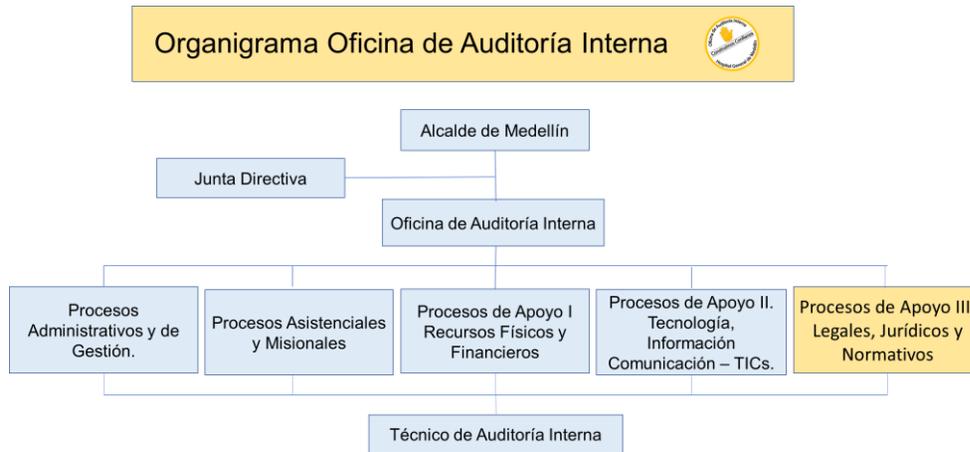
<sup>19</sup> Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Instituto de Auditores Internos. 2017. Pág. 27.

<sup>20</sup> Auditoría Interna Re imaginada – KPGM, 2019.

<sup>21</sup> Artículo 9 de la Ley 87 de 1993. Control Interno en entidades y organismos del Estado.

### 3.2.1. Organigrama Oficina de Auditoría Interna.

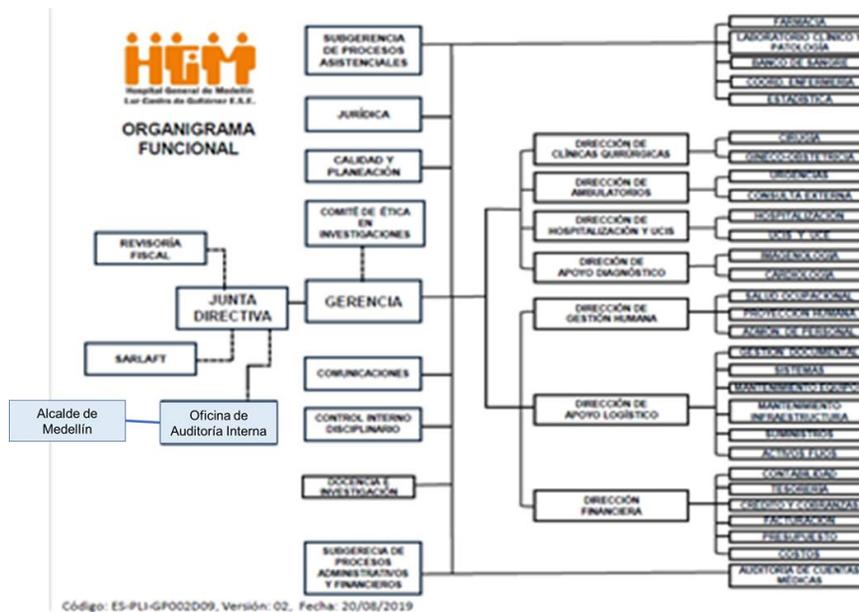
La actual estructura de la Oficina de Auditoría Interna fue aprobada por la Junta Directiva mediante Acuerdo N° 171 del 30 de noviembre de 2017; adicionalmente mediante Acta de Junta Directiva N° 108 del 26 de marzo de 2020 se aprobó el cargo de Auditor TICs (Tecnologías de la Información y la Comunicación); a la fecha está pendiente de formalizar el acuerdo respectivo. Se estima que para el año 2024, se cuente adicionalmente con un profesional de auditoría con conocimientos jurídicos y en normas de auditoría interna.



Esquema N° 18. Estructura Organizacional Óptima a 2024 de la Oficina de Auditoría Interna. Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

### 3.2.2. Oficina de Auditoría Interna en el Organigrama Funcional HGM.

La Oficina de Auditoría Interna funcionalmente presenta sus informes y resultados a la Junta Directiva y a la Alta Dirección de la entidad manteniendo relación directa con estas instancias y con su nominador.



Esquema N° 19. Organigrama Funcional HGM.

Fuente: Plan de Desarrollo HGM 2020 – 2023. Nota: Se adiciona dependencia del Alcalde.

### 3.3. Marco Internacional para la Práctica de Auditoría Interna - MIPP

La actividad de auditoría interna en el Hospital General de Medellín se rige por la adhesión a las Normas de obligatorio cumplimiento del Instituto de Auditores Internos (IIA) y el Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP), incluye la definición de auditoría interna, el código de ética y las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna. Adicionalmente, considerará los consejos para la práctica, los documentos de posición y las guías, como mejor práctica en el ejercicio profesional. La estructura general de las normas se muestra en el esquema N° 23. Normas Internacionales de Auditoría Interna.



Esquema N° 23. Normas Internacionales de Auditoría Interna.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

### 3.4. Sistema Institucional de Control Interno - SICI.

El Sistema Institucional de Control Interno<sup>22</sup> está integrado por “el esquema de controles de la organización, la gestión de riesgos, la administración de la información y de los recursos, y por el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos, y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la entidad, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas, resultados u objetivos de la entidad”.

El “diseño, implementación y mantenimiento del Sistema Institucional de Control Interno y la ejecución de los controles establecidos es una responsabilidad de los encargados de los diferentes procesos de la Entidad y no de la Oficina de Auditoría Interna, a la cual le corresponde un papel de evaluador y asesor independiente en la materia”.<sup>23</sup> En este marco la auditoría se constituye en un “control de controles”.

Sus componentes, que conforman el Modelo Estándar de Control Interno – MECI, fueron incorporados en la dimensión 7 del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG <sup>24</sup> adoptado mediante el Decreto Nacional 1499 de 2017 de la Presidencia de la República – Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP; se basan por lo dispuesto por el Modelo COSO.



<sup>22</sup> Artículo 8° del Decreto 648 de 2017 que modifica el artículo 2.2.21.3.1. del Decreto 1083 de 2015.

<sup>23</sup> Código de Ética The Institute Of Internal Auditors. Junio 2000.

<sup>24</sup> Manual Operativo Sistema de Gestión. Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG. Versión 2. 2018. Pág. 82

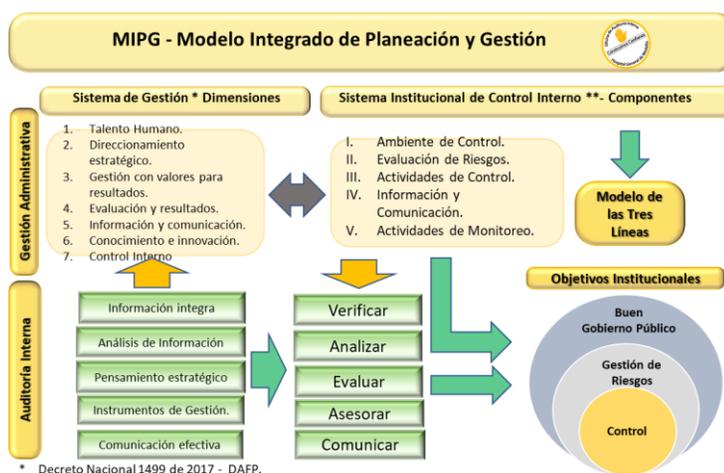
### 3.5. Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.

El Modelo articula dos sistemas: El Sistema de Gestión, adoptado por el Decreto Nacional 1499 de 2017 y el Sistema Institucional de Control Interno, adoptado por la Ley 87 de 1993. El Sistema de Gestión se compone de siete (7) dimensiones: talento humano; direccionamiento estratégico; gestión con valores para resultados; evaluación y resultados; información y comunicación; conocimiento e innovación; y control interno.



Por su parte el Sistema Institucional de Control Interno – SICI, está integrado por cinco componentes: ambiente de control; evaluación de riesgos; actividades de control; información y comunicación y actividades de monitoreo. Ambos Sistemas apuntan a tres objetivos: Buen Gobierno Público, Gestión del Riesgo y Control Efectivo.

### 3.6. Sistemas Articulados de Gestión y Control.

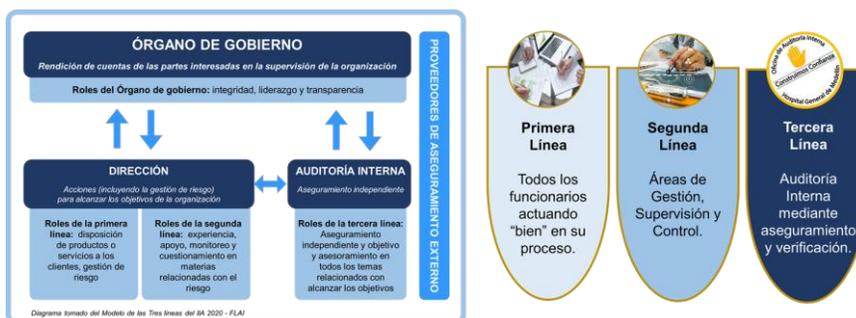


\* Decreto Nacional 1499 de 2017 - DAFF.  
 \*\* Ley 87 de 1993 – Ley de Control Interno.

Esquema N° 24 – Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.  
 Elaboró: Oficina de Auditoría Interna.

### 3.7. Modelo de las Tres Líneas.

El Instituto de Auditores Internos actualizó en el año 2020 el modelo de las tres líneas de defensa; retirando de las mismas este último calificativo, en el entendido que no solo es la defensa de la organización, de su gobierno, riesgos y control sino ante todo diseñar organizaciones orientadas a la anticipación, al futuro. El modelo en sus líneas y roles se muestra en el esquema N° 25.



Esquema N° 25. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.  
 Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

### 3.8. Instrumentos de Auditoría Interna.

Para el ejercicio de su actividad la Oficina de Auditoría Interna dispone de los instrumentos y procedimientos de conformidad con lo establecido en el artículo 2.2.21.48 del Decreto 648 del 19 de abril de 2017, y los cuales fueron aprobados por el Comité Estratégico de Auditoría Interna en el acta N° 36 del 16 de septiembre de 2020, por el Comité Coordinador de Control Interno en la reunión N° 004 de octubre de 2020 y por la Junta Directiva, según Acta N° 126 de noviembre de 2020. A continuación, se relacionan los instrumentos, cuya revisión y actualización debe ser anual.

CÓDIGO	INSTRUMENTOS DE AUDITORÍA INTERNA	
1	EV-EVC-CI001D01	<b>CÓDIGO DE ÉTICA Y BUEN GOBIERNO</b> Integridad y Pulcritud
2	EV-EVC-CI001D02	<b>ESTATUTO DE AUDITORÍA INTERNA</b> Hacia una auditoría innovadora, eficiente y eficaz
3	EV-EVC-CI001M01	<b>MANUAL DE AUDITORÍA INTERNA</b> El ABC de la Auditoría Interna
4	EV-EVC-CI001D03	<b>CARTA DE REPRESENTACIÓN</b> Información oportuna, íntegra y pertinente.
5	EV-EVC-CI001D04	<b>PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD DE AUDITORÍA INTERNA - PAMCAI</b> Hacia una Auditoría Certificada
6	EV-EVC-CI001D05	<b>DIRECTRIZ DE AUDITORÍA INTERNA</b> Lineamientos para la Acción
7	EV-EVC-CI001D06	<b>MEDICIÓN DE LA PERCEPCIÓN ÉTICA INSTITUCIONAL</b> Actuar Bien !!

Esquema N° 21. Instrumentos de Auditoría Interna.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.



Esquema N° 22. Instrumentos de Auditoría Actualizados.  
Fuente: Mapa de Procesos – Proceso de Evaluación y Control.

### 3.9. Evaluación del Sistema Institucional de Control Interno – SICI.

La evaluación del Sistema Institucional de Control Interno se realizará aplicando los procedimientos adoptados por el proceso y bajo el marco de los instrumentos de auditoría interna. A continuación, se relacionan los procedimientos, cuya revisión y actualización debe ser anual.

- EV-EVC-CI001 - Planeación de la evaluación.
- EV-EVC-CI002 - Ejecución de la evaluación.
- EV-EVC-CI003 - Seguimiento Plan de Mejoramiento Institucional.
- EV-EVC-CI004 - Relación con entes externos de control.

PROCEDIMIENTO DE LA EVALUACIÓN	EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN	CÓDIGO DE EVALUACIÓN
PLANEACIÓN DE LA EVALUACIÓN	EVALUACIÓN DEL SISTEMA INSTITUCIONAL DE CONTROL INTERNO	EV-EVC-CI001
PÁGINA: 1 DE 22		

**TABLA DE CONTENIDO**

1. OBJETIVO: 1
2. ALCANCE: 1
3. DEFINICIONES: 1
4. RECURSOS: 19
5. ACTIVIDADES: 19
6. CONTENIDO: 12
7. ORGANIZACIÓN: 18
8. MODIFICACIONES: 22
9. APROBACIÓN: 22

**1. OBJETIVO.**  
Organizar y planear la verificación y evaluación del nivel de madurez del Sistema Institucional de Control Interno - SICI del Hospital General de Medellín y del grado de eficacia, eficiencia y efectividad de los controles.

**2. ALCANCE.**  
Inicia con el diseño y adopción de la metodología de evaluación y seguimiento conforme a normas de auditoría y requerimientos legales, continúa con su aplicación y termina con la formación de planes, programas y bases para la evaluación y seguimiento.

**3. DEFINICIONES.**  
**3.1. AUDITORÍA INTERNA.<sup>1</sup>**  
Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad. Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos operativos al enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

**3.2. COMPONENTES INICIATIVA COG.**

HOSPITAL GENERAL DE MEDELLÍN, ATENCIÓN EXCELENTE Y CALIDAD DE VIDA.

PROCEDIMIENTO DE LA EVALUACIÓN	EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN	CÓDIGO DE EVALUACIÓN
SEGUIMIENTO PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	EVALUACIÓN DEL SISTEMA INSTITUCIONAL DE CONTROL INTERNO	EV-EVC-CI003
PÁGINA: 1 DE 12		

**TABLA DE CONTENIDO**

1. OBJETIVO: 1
2. ALCANCE: 1
3. DEFINICIONES: 1
4. RECURSOS: 4
5. ACTIVIDADES: 4
6. CONTENIDO: 2
7. ORGANIZACIÓN: 2
8. MODIFICACIONES: 12
9. APROBACIÓN: 12

**1. OBJETIVO.**  
Realizar la verificación y evaluación del nivel de madurez del Sistema Institucional de Control Interno - SICI del Hospital General de Medellín y del grado de eficacia, eficiencia y efectividad en el buen gobierno público, la gestión del riesgo y el control interno.

**2. ALCANCE.**  
Inicia con el desarrollo de las actividades definidas en el procedimiento de Planeación de la Evaluación Institucional de Control Interno y termina en la entrega de los informes de Obligaciones Legales y Administrativas de Auditoría Interna - COLAN, y en los requerimientos de orden legal y normativo, y termina con los informes Tipo de Auditoría Interna.

**3. DEFINICIONES.**  
**3.1. ALCANCE DE AUDITORÍA INTERNA.<sup>1</sup>**  
Comprende los materiales, temas, segmentos o actividades que serán abordados en el desarrollo de la actividad de auditoría interna.

**3.2. AUDITORÍA INTERNA.<sup>1</sup>**  
Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad. Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos operativos al enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

**3.3. CICLO DE AUDITORÍA.**  
Inicia con la formulación del programa de auditoría, continúa con la ejecución, la comunicación de resultados de auditoría (socialización del Informe Tipo de Auditoría), la adopción del plan

HOSPITAL GENERAL DE MEDELLÍN, ATENCIÓN EXCELENTE Y CALIDAD DE VIDA.

PROCEDIMIENTO DE LA EVALUACIÓN	EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN	CÓDIGO DE EVALUACIÓN
SEGUIMIENTO PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	EVALUACIÓN DEL SISTEMA INSTITUCIONAL DE CONTROL INTERNO	EV-EVC-CI004
PÁGINA: 1 DE 1		

**1. OBJETIVO.**  
Realizar seguimiento al Plan de Mejoramiento Institucional.

**2. ALCANCE.**  
Inicia con la identificación de acciones y actividades incluidas en el Plan de Mejoramiento Institucional y finaliza con la relación de la relación de la implementación y su actualización y la obtención de los parámetros de los puntos interesados.

**3. DEFINICIONES.**  
**3.1. ACCIÓN DE MEJORAMIENTO.**  
Cualquier acción que se oriente a mejorar la eficacia y/o eficiencia de cualquier actividad de gobierno, riesgo o control.

**3.2. EVALUACIÓN INDEPENDIENTE.**  
Conjunto de elementos de control realizados por la Oficina de Auditoría Interna y la Junta Directiva que garantiza la evaluación objetiva del Sistema Institucional de Control Interno - SICI, y la gestión y resultado de la entidad. La evaluación se concentra en los ámbitos Tipo de Auditoría, Ineficiencia, Inefectividad, Ineficiencia, Ineficiencia y Efectividad.

**3.3. EVIDENCIA DE MEJORA.**  
Registros, documentos o cualquier otra información pertinente que permita verificar el cumplimiento de una actividad de mejoramiento.

**3.4. LÍNEAS DE PROCESO.**  
Son las responsables de cada uno de los procesos de la gestión y que tienen asignadas las actividades definidas en el Plan de Mejoramiento Institucional.

**3.5. PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL - PMI.**  
Documento de Control que permite el mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales, integra las acciones de mejoramiento que a nivel de los procesos deben implementarse para alcanzar integralmente el desarrollo institucional, cumple que se define, planifica y ejecuta en los ámbitos de gestión de la entidad, según el plan de desarrollo del plan estratégico aprobado por la Junta Directiva. El Plan de Mejoramiento responde estrictamente a los compromisos asumidos con los ciudadanos de manera fiscal, de control público y con las partes interesadas, en su contenido tiene en cuenta las observaciones y el resultado del análisis de los escenarios generados entre las mesas operativas y los resultados obtenidos.

HOSPITAL GENERAL DE MEDELLÍN, ATENCIÓN EXCELENTE Y CALIDAD DE VIDA.

PROCEDIMIENTO DE LA EVALUACIÓN	EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN	CÓDIGO DE EVALUACIÓN
SEGUIMIENTO PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	EVALUACIÓN DEL SISTEMA INSTITUCIONAL DE CONTROL INTERNO	EV-EVC-CI004
PÁGINA: 1 DE 1		

**1. OBJETIVO.**  
Cumplir con el rol de enlace entre los entes externos de control y el Hospital facilitando el flujo de información con dichos organismos.

**2. ALCANCE.**  
La relación de la Oficina de Auditoría Interna será con los organismos externos de control (relación con entes externos de control) y con todos los entes externos con quienes tiene relación la entidad, (dado que para otros temas, ésta debe tener definidos los responsables y los procedimientos para la atención a las solicitudes que se sean formuladas. Es pertinente señalar que las actividades que se desarrollan en el marco de este rol no deben entenderse como actos de asesoría o retroalimentación por parte de la Oficina de Auditoría Interna.

**3. DEFINICIONES.**  
**3.1. Oportunidad.**  
Entrega la información en los tiempos establecidos por el organismo de control.

**3.2. Integridad.**  
Dar respuesta a todos y cada uno de los requerimientos con la evidencia suficiente.

**3.3. Pertinencia.**  
La información suministrada debe estar acorde con el tema solicitado o con el requerimiento específico.

**4. RECURSOS.**  
**4.1. Recurso documental.**  
Normatividad vigente, guías-procedimientos-herramientas de auditoría aceptada y adaptada, Manuales institucionales para la práctica profesional de la Auditoría Interna.

HOSPITAL GENERAL DE MEDELLÍN, ATENCIÓN EXCELENTE Y CALIDAD DE VIDA.

Esquema N° 26. Instrumentos de Auditoría Actualizados.  
Fuente: Mapa de Procesos – Proceso de Evaluación y Control.

### 3.10. Planeación, ejecución y seguimiento.

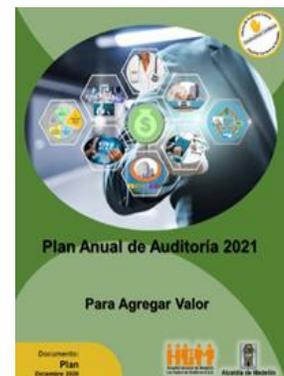
#### 3.10.1. Plan Operativo Anual de la Oficina de Auditoría Interna – POAI.

Es el documento que determina las actividades anuales del Plan Estratégico “Construimos Confianza” 2021-2027; se espera que se presente y adopte en el Comité Estratégico de Auditoría Interna - CEAI, en el primer mes del año.

#### 3.10.2. Plan Anual de Auditoría Interna - PAAIN.

El Plan Anual de Auditorías Interna – PAAI será el principal instrumento para orientar la actividad de auditoría interna. Se debe formular, anualmente bajo el enfoque de riesgos y comprende el universo auditable de procesos, proyectos, contratos y otros. La ejecución del Plan se ceñirá a lo determinado en el procedimiento ejecución de la evaluación y a las Directrices emitidas por la Oficina de Auditoría Interna para orientar el proceso. El Plan podrá ajustarse en cualquier momento de acuerdo con lo definido en el Manual de Auditoría Interna.

Antes de finalizar la anualidad, el plan debe ser socializado con el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, y ser sometido a la aprobación del Comité Directivo de Auditoría Interna – CDAI.<sup>25</sup> Después de ello se socializará ante la Junta Directiva de la entidad <sup>26</sup> y posteriormente será enviado a la Secretaría de Evaluación y Control del Municipio de Medellín.<sup>27</sup>



<sup>25</sup> Documento Estatuto de Auditoría Interna – Evaluación del Sistema Institucional de Control Interno – Sistema de Gestión Integral de Calidad. Hospital General de Medellín. Pág. 7.

### 3.10.3. Calendario de Obligaciones Legales y Administrativas de Auditoría Interna - COLAIN.

El COLAIN, es la matriz que contiene todos los informes de cumplimiento previstos en la Ley, normas con fuerza de Ley y por nuevas disposiciones; además de los solicitados por los organismos de control, la Contaduría General de la Nación y el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno.<sup>28</sup> El COLAIN debe mantenerse actualizado.

HOSPITAL GENERAL DE MEDELLÍN Atención Excelente y Calidad de Vida OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA Construimos Confianza															
CALENDARIO DE OBLIGACIONES LEGALES Y ADMINISTRATIVAS DE AUDITORÍA INTERNA - COLAIN AÑO 2021															
Nº	Cant.	Periodo	No. Com. p.	Componentes	Dimensiones MIPG	Nombre	Tipo Obligación	ID	N/A	Descripción Obligación	Normatividad	Entidad	Dependencia fuente	Auditor Enlace	Entregable
1	1	Anual	1	L Ambiente de Control	Dimensión 1	Talento Humano	Informe de Evaluación	1	SI	Evaluación de la Percepción Ética	Procedimiento Revisión de la Evaluación del SICI. Código BV-EVC-0001. Versión 02 Numeral 8.	Revisar normatividad	Auditoría Interna	Heriberto Vargas Lema	Informe
2	1	Anual	1	L Ambiente de Control	Dimensión 2	Direccionamiento Estratégico	Formulación Plan	2	SI	Plan Estratégico Construimos Confianza 2021-2027.	Acuerdo N° 167 de 2017.	Junta Directiva HGM	Auditoría Interna	Equipo de Auditoría - ETAI	Plan Anual
3	1	Anual	1	L Ambiente de Control	Dimensión 2	Direccionamiento Estratégico	Formulación Plan	3	SI	Plan de Acción Construimos Confianza 2022	Acuerdo N° 167 de 2017.	Junta Directiva HGM	Auditoría Interna	Equipo de Auditoría - ETAI	Plan Anual
4	1	Anual	1	L Ambiente de Control	Dimensión 2	Direccionamiento Estratégico	Formulación Plan	4	SI	Plan Anual de Auditorías 2022- PAAL.	1. Decreto 648 de 2017. Art. 16 (Modifica Art. 2.2.21.4.8 Decreto 1083 de 2015). 2. Acta N°128 de 2020.	1. Junta Directiva HGM	Auditoría Interna	Heriberto Vargas Lema	Plan Anual
5	1	Anual	1	L Ambiente de Control	Dimensión 2	Direccionamiento Estratégico	Formulación Plan	5	SI	Plan anual de arqueos 2022	Procedimiento Revisión de la Evaluación del SICI.		Auditoría Interna	Karina Ruiz de la Hoz	Plan Anual
6	1	Anual	1	L Ambiente de Control	Dimensión 3	Gestión con valores para resultados	Informe de Seguimiento	6	SI	Verificación cumplimiento de la Ley de Cuotas	1. Ley 581 de 2000. 2. Circular Conjunta 003 de 2011. 3. Procuraduría Gral Nación y DAFP.		Dirección de Gestión Humana.	Heriberto Vargas Lema	Tablero de Control
7	1	Anual	1	L Ambiente de Control	Dimensión 4	Evaluación y Resultados	Informe de Evaluación	7	SI	Seguimiento Avance Plan Estratégico OMI.	Acuerdo N° 167 de 2017.	Junta Directiva HGM	Auditoría Interna	Dr. Carlos López	Informe
8	6	Semestral	1	L Ambiente de Control	Dimensión 4	Evaluación y Resultados	Informe de Evaluación	8	SI	Seguimiento Avance Plan de Acción Construimos Confianza 2021.	Acuerdo N° 167 de 2017.	Junta Directiva HGM	Auditoría Interna	Heriberto Vargas Lema	Tablero de Control
9	1	Anual	1	L Ambiente de Control	Dimensión 4	Evaluación y Resultados	Informe de Evaluación	9	SI	Evaluación Gestión por Dependencias	1. Acuerdo 0176 de 2018. 2. Acuerdo 506 del 25 de enero 2016. 3. Ley 1474 de 2011 - Art. 74 4. Circular No. de 2004	1. CNSC. 3. Comité Asesor Gobierno Control Interno 4. Dirección de Gestión Humana.	Oficina de Calidad y Planeación - Dirección de Gestión Humana.	Heriberto Vargas Lema	Tablero de Control

Esquema N° 27. Calendario de Obligaciones Legales y Administrativas de Auditoría Interna – COLAIN. Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

### 3.10.4. Plan de Mejoramiento Institucional de Auditoría Interna – PMIAIN.

El Plan definido como resultado de la auditoría realizada y los informes de cumplimiento se armonizará e integrará con el Plan de Mejoramiento Institucional de Auditoría Interna de acuerdo con las Directrices de Auditoría Interna. El Plan debe estructurarse, mantenerse actualizado y con seguimiento permanente.

### 3.11. Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Auditoría Interna. PAMC-AI.

El Programa PAMC-AI busca la evaluación del cumplimiento de la definición de Auditoría Interna y las Normas Internacionales de Auditoría Interna por parte de la actividad de Auditoría Interna, y evaluar si los Auditores Internos aplican el Código de Ética de Auditoría Interna. Además, permite evaluar la eficiencia y eficacia de la actividad de Auditoría Interna e identifica oportunidades de mejora. El reto superior será obtener y mantener la certificación en el cumplimiento de este Programa.



<sup>26</sup> Manual de Auditoría Interna. El ABC de la Auditoría Interna. Proceso de Evaluación y Control. 2021.

<sup>27</sup> Circular del 6 de septiembre de 2016. Secretaría de Evaluación y Control del Municipio de Medellín.

<sup>28</sup> Art. 230. Decreto Ley 019 de 2012. Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar procedimientos y trámites en la Administración Pública.

### 3.12. Ejes de Auditoría Interna.

Para orientar su actuación la Oficina de Auditoría Interna acoge los lineamientos contemplados en la definición de la actividad de auditoría interna realizada por el Instituto de Auditores Internos<sup>29</sup> y establece los siguientes ejes de gestión con sus respectivos retos, como se muestra en el esquema N° 20.

Eje N° 1. **Aseguramiento**. Reto 1. Implementar un **Modelo de Auditoría Interna Innovadora**.

La auditoría tradicional verifica las operaciones, la Oficina de Auditoría Interna debe avanzar hacia auditorías predictivas que aporten ideas que transformen la organización e impacten los procesos, continuando con la estructuración del Proyecto N° 2. Auditoría Digital.

Eje N° 2. **Consultoría**. Reto 2. Avanzar **Hacia una Auditoría Interna Certificada**.

La consultoría será el nuevo foco desde el cual se puede generar mayor impacto con la actividad de auditoría. El propósito debe ser continuar el Proyecto N° 3. Auditoría Certificada.



Esquema N° 20. Ejes de Gestión y Retos.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

### 3.13. Indicadores de la Actividad de Auditoría Interna.

El establecimiento de indicadores es un elemento clave para conocer la eficacia y eficiencia de la actividad de auditoría interna. Al respecto se propone la adopción de un Cuadro de Mando de Auditoría Interna que evalúe el cumplimiento de indicadores claves de desempeño.

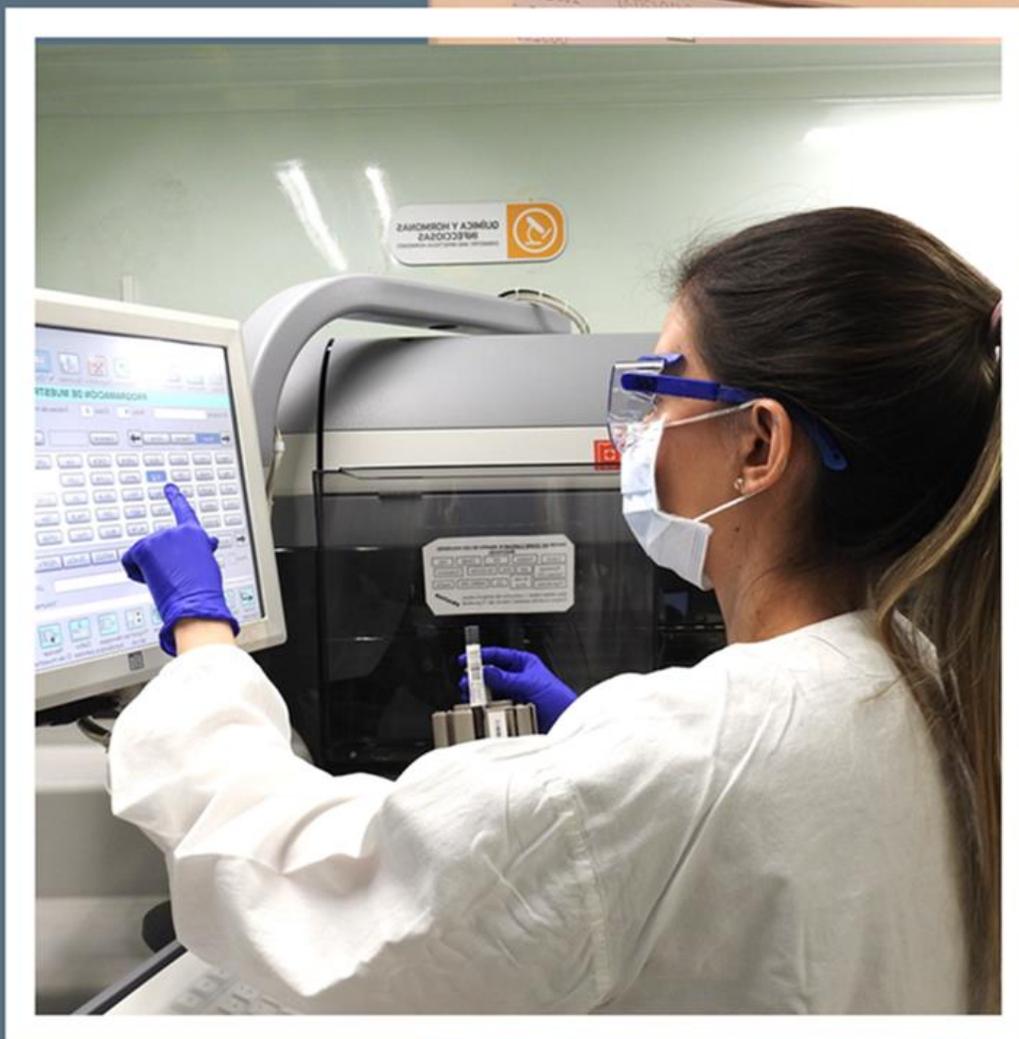
### 3.14. Relación con entes externos de control.

De conformidad con lo dispuesto por el artículo 17 del Decreto 648 de 2017 la Oficina de Auditoría Interna sirve como puente entre los entes externos de control y la entidad con el fin de facilitar el flujo de la información con dichos organismos. La entidad, por su parte, debe adoptar políticas de operación que definan lineamientos para la entrega, oportunidad y coherencia de la información.

<sup>29</sup> Manual Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Instituto de Auditores Internos. 2017. Pág. 27.



**HGM**  
Hospital General de Medellín  
Luz Castro de Gutiérrez E.S.E.



**PLAN ESTRATÉGICO OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA  
“CONSTRUIMOS CONFIANZA” 2021 - 2027**

**Línea IV**  
**El Análisis: El Poder de la Información**

## LÍNEA IV. EL ANÁLISIS: EL PODER DE LA INFORMACIÓN.



### Objetivo Estratégico N° 4.

#### Diseñar

y adaptar avanzadas técnicas de análisis y aplicación óptima de la información.

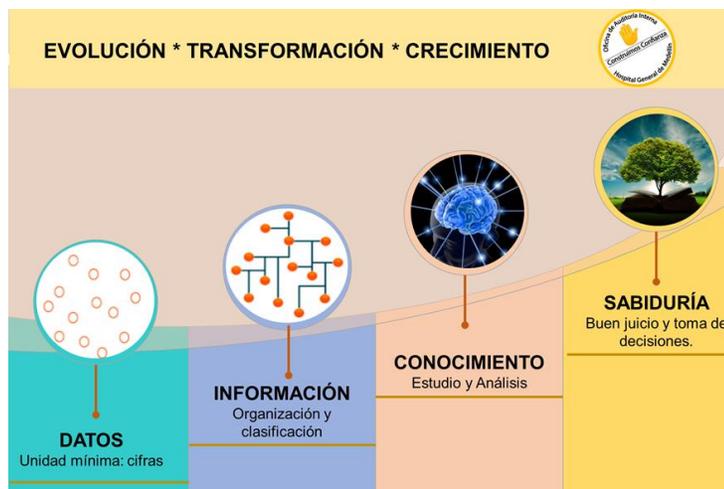
“Saber dónde encontrar la información y cómo usarla. Ese es el secreto del éxito”.

Albert Einstein.

### 4.1. Información y Análisis de Datos.

#### 4.1.1. Evolución, transformación, crecimiento.

Es conveniente continuar profundizando en la secuencia del procesamiento de la información para potencializar y privilegiar el buen juicio en la toma de decisiones. En principio se debe estructurar base de datos e información de la Oficina de Auditoría Interna.



Esquema N° 21. Información y Análisis de Datos.  
Elabora: Oficina de Auditoría Interna.

#### 4.1.2. Data Analytics.

El volumen de datos que administra y gestiona la Entidad requiere evolucionar en los mecanismos aplicados por la Auditoría interna a través de auditorías potencializadas por data and analytics (D&A) para disponer de información y optimizar los resultados de análisis. Además, se debe evaluar y verificar las condiciones de ciberseguridad y protección de la información; por esto el interés de fortalecer la auditoría de las TICs que se viene proponiendo.

#### 4.1.3. Inteligencia Artificial.

Es el uso de herramientas de identificación de inconsistencias, operaciones inusuales y escenarios alterados sobre los cuales es necesario generar alertas ya determinar acciones de contención y/o protección. Es importante avanzar en el conocimiento de estas herramientas.

## 4.2. Modelos de Auditoría Interna.

### 4.2.1. Auditorías Integradas.

Es un tipo de auditoría multidisciplinaria que verifica y evalúa simultáneamente varios componentes de los procesos de gestión, riesgos y control; el propósito es seguir ajustando la metodología para aprovechar las posibilidades de análisis de la actividad de auditoría interna.

### 4.2.2. Auditorías Continuas.

Comprende el ejercicio de revisiones en tiempo real en el cual la tecnología desempeña un papel fundamental en la automatización de la identificación de excepciones o anomalías, el análisis de patrones de los dígitos de campos numéricos clave, el análisis de tendencias, el análisis de transacciones detalladas con valores límite y umbrales, las pruebas de controles y la comparación del proceso o del sistema a través del tiempo o con otras entidades similares

### 4.2.3. Técnicas de Auditoría Asistidas por Computador - TAAC.

Son procedimientos de auditoría soportados en el uso de la tecnología computarizada para el tratamiento de grandes volúmenes de datos. Se propone incorporar el Software de Auditoría Generalizado como el software ACL (Audit Command Language) que permite la extracción y el análisis de datos, la detección de fraudes y el control continuo y que ofrece un alto potencial de mejora en la calidad de la auditoría y en el entendimiento de la actividad de la entidad.

## 4.3. Auditoría Digital

Implementar realización de auditorías internas mediante el uso de aplicativos digitales.

### 4.3.1. La APP de Auditoría Interna HGM.

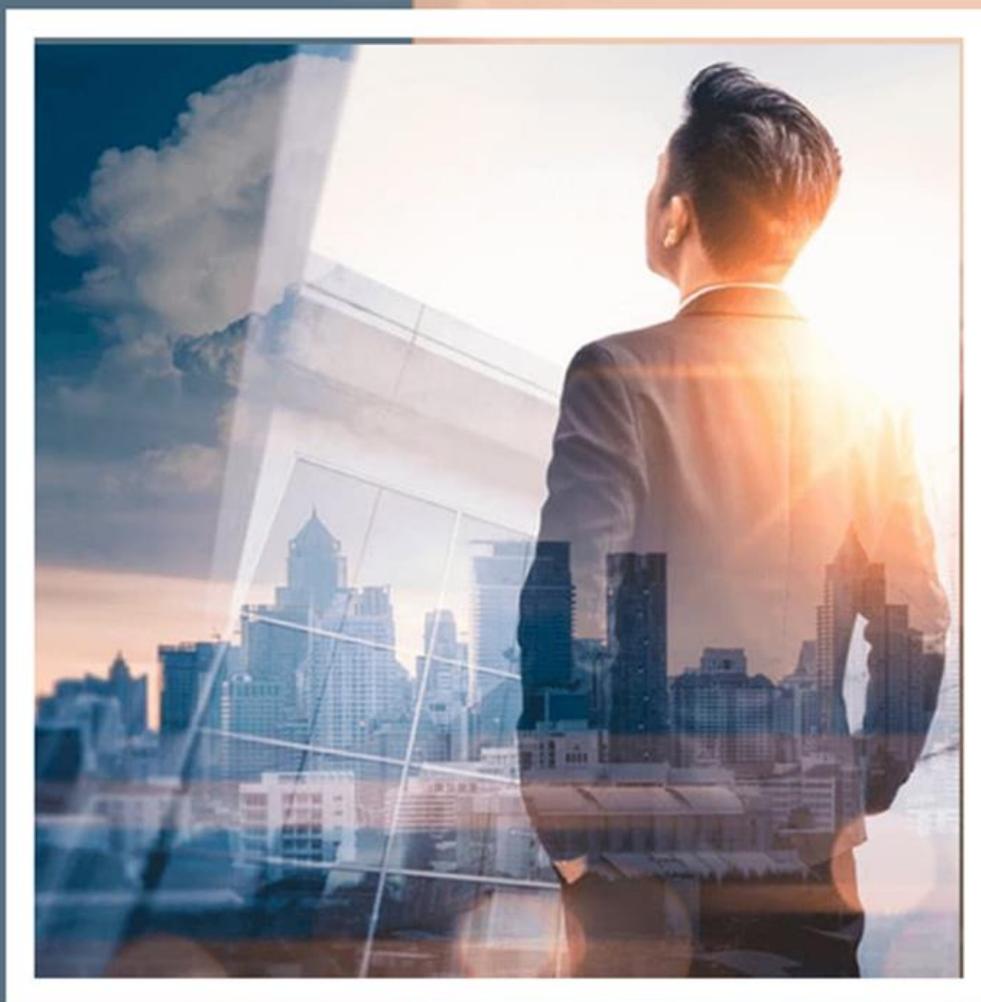
Se propone el desarrollo de un aplicativo para realización de la actividad de auditoría interna que permita cada vez más intervenciones, recomendaciones y seguimiento en tiempo real con lo cual se mejore la eficiencia y eficacia.



### 4.3.2. Tableros de Control.

Se propone seguir profundizando en las especificaciones y características de los tableros de control.





**PLAN ESTRATÉGICO OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA  
“CONSTRUIMOS CONFIANZA” 2021 - 2027**

**Línea V**

**Innovación y Sostenibilidad: Centrados en el Futuro.**

## LÍNEA V. INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD: CENTRADOS EN EL FUTURO.



### Objetivo Estratégico N° 5.

#### Construir

una visión de futuro y de conocimiento de las tendencias globales.

“La mejor manera de predecir el futuro es crearlo”.  
Peter Drucker.

### 5.1. Innovación y creatividad.

Se estructurará un Programa que integre los procesos de generación, creación y transmisión de información y conocimiento presente en las personas y cuya experiencia se constituye en un legado para el fortalecimiento de la entidad.



### 5.2. Futuro Sostenible.

Las actuaciones de la Oficina de Auditoría Interna estarán mediadas bajo el entendido de procurar que la Entidad perdure en el tiempo por el aprovechamiento en equilibrio de los recursos.

### 5.3. Ética y transparencia.

Es necesario continuar profundizando en la instauración de prácticas de comportamiento ético que privilegie la transparencia en la gestión organizacional.

### 5.4. Programa Referentes Globales Líderes.

Realizar una referenciación permanente con otras entidades e instituciones en todas las áreas de la organización en las actividades propias del control y la auditoría permitirá establecer mecanismos idóneos para liderar los cambios necesarios para estar en posiciones de liderazgo.

### 5.5. Programa Buenas Prácticas de Auditoría.

Documentar, apropiar y retroalimentar prácticas líderes en evaluación, seguimiento y mejoramiento de procesos con utilidad práctica y comprobada en otras instancias que permitan mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos institucionales. La creatividad es clave.

### 5.6. Programa Radar de Auditoría.

Estructurar un esquema para hacer un paneo periódico sobre la actualidad local, regional, nacional y mundial para estar “al día” en temas con incidencia en las funciones directivas y gerenciales y la actividad de auditoría interna en los ámbitos normativos, de gestión, de planeación y de evaluación.

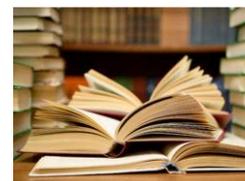


## 5.7. Unidad de Conocimiento, Investigación y Análisis – U-CIA.

Estructurar una unidad que establezca procesos de conocimiento, investigación y análisis sobre temas con incidencia en el presente y futuro del Hospital General de Medellín a nivel local, regional e internacional.

### 5.7.1. Normograma “Construimos Confianza”.

En su rol de prevención frente a los riesgos de cumplimiento normativo se propone continuar la recopilación, análisis y difusión de las normas y disposiciones aplicables a la entidad migrando a un aplicativo en ambiente web que facilite y asegure su cumplimiento. En este sentido, la Oficina de Auditoría Interna ha propuesto la estructuración de la Mesa de Análisis Regulatorio – MAR.



### 5.7.2. Biblioteca Especializada “Construimos Confianza”

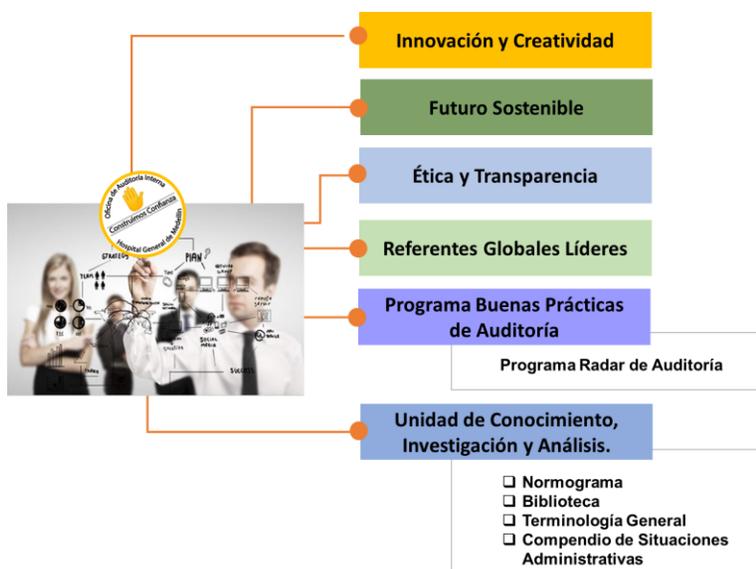
Se propone continuar con la actualización y difusión de la documentación e información relevante en temas relacionados con la gestión administrativa hospitalaria y de salud como fuente de actualidad y consulta.

### 5.7.3. Terminología General

Se propone continuar con la recopilación y difusión de los términos utilizados en el ambiente de auditoría interna y en el sector salud.

### 5.7.4. Compendio de Situaciones Administrativas en la Gestión Pública.

Se propone continuar con la compilación de preguntas y respuestas frecuentes sobre las situaciones administrativas que pueda servir de apoyo para orientar la toma de decisiones administrativas y punto de partida para definir las recomendaciones por parte de la auditoría interna. Se recopilan posiciones, criterios y lineamientos de diversas entidades, especialmente del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.



## SOCIALIZACIÓN Y APROBACIÓN

### 6.1. Comité Estratégico de Auditoría Interna - CEAI.

El plan fue socializado y aprobado por el Comité Estratégico de Auditoría Interna CEAI, en las reuniones N° 36 y 37 del 8 y el 15 de septiembre de 2021, respectivamente.



### 6.2. Comité Institucional de Coordinación de Control Interno – CICC.

El plan fue socializado en el Comité Coordinador de Control Interno en la reunión del 5 de octubre de 2021 y fue aprobado en la reunión N° 04 del 6 de diciembre de 2021; igualmente con varios Directivos y Líderes de procesos.

### 6.3. Junta Directiva HGM.

El plan fue socializado y aprobado por la Junta Directiva en reunión N° 147 de 14 de diciembre de 2021.

## NORMATIVIDAD - FUENTES – METODOLOGÍA – ANEXOS.

### 7.1. Normograma.

El cumplimiento y observancia del ordenamiento normativo más que una restricción es una oportunidad para asumir los nuevos compromisos de la entidad.

### 7.2. Metodología.

La metodología para la formulación del presente plan cumplió los siguientes pasos:

- Matriz DOFA – Oficina de Auditoría Interna.
- Revisión e incorporación de elementos del Plan Estratégico Construimos Confianza 2017 – 2021 de la Oficina de Auditoría Interna.
- Definición y socialización de líneas generales.
- Determinación de estructura del plan.
- Identificación de elementos centrales.
- Revisión y validación por el Comité Coordinador de Control Interno.
- Socialización y aprobación de la Junta Directiva.

### 7.3. Fuentes Bibliográficas y Cibergrafía.

- Plan estratégico Hospital General de Medellín 2016 – 2027.
- Plan estratégico “**Construimos Confianza**” 2017-2021 de la Oficina de Auditoría Interna.
- Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. MIPP - IIA. 2017.
- Matriz DOFA de Auditoría Interna 2021.
- Matriz de Cumplimiento Plan Estratégico “Construimos Confianza” 2017-2021.

## 7.4. Anexo N° 1. Avance Líneas y Actividades Plan Estratégico 2017-2021.

HOSPITAL GENERAL DE MEDELLÍN LUZ CASTRO DE GUTIÉRREZ E.S.E. OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA Cumplimiento Plan Estratégico 2017 - 2021 (Corte: Diciembre 10 de 2021)			
Línea / Actividad			%
<b>LINEA I. Orientación y Direccionamiento.</b>			
1	1	Crear un clima favorable de transparencia, al autocontrol y las buenas prácticas.	100%
2	2	Adoptar slogan "Construimos Confianza"	100%
3	3	Adopta logo de la Oficina de Auditoría Interna	100%
4	4	Incorporar modernas y novedosas prácticas de auditoría.	80%
5	5	Liderar estrategias y acciones para contribuir a la consolidación, afianzamiento y permanencia de los propósitos del HGM.	100%
6	6	Compararnos con entidades similares a nivel local, nacional e internacional. (Referentes Globales).	100%
<b>Avance Línea I.</b>			<b>97%</b>
<b>LINEA II. Organización y Estructura.</b>			
7	1	Transformar la Oficina de Control Interno en Oficina de Auditoría Interna	100%
8	2	Ubicarla en la estructura a la para de las subgerencias administrativa y financiera y de procesos asistenciales.	100%
9	3	Ocupar posición de liderazgo estratégico.	100%
10	4	Modificar el organigrama para ubicar adecuadamente a la Oficina de Auditoría Interna.	100%
11	5	Definir nueva estructura de la Oficina de Auditoría Interna.	100%
12	6	Fortalecer capacidad administrativa y de gestión de la Oficina de Auditoría Interna dotándola de recursos óptimos de personal, tecnológicos y físicos (Adecuación Oficina).	100%
13	7	Estructurar un Programa de Auditores Gestores.	20%
14	8	Constituir un equipo humano de alto nivel de auditoría.	100%
15	9	Diseñar un Plan de Capacitación y Competencias.	100%
16	10	Estructura Programa de Prácticas Universitarias.	80%
17	11	Organizar e inventariar la normatividad y disposiciones legales y administrativas de auditoría interna y de salud.	100%
<b>Avance Línea II.</b>			<b>93%</b>
<b>LINEA III. Auditoría Interna Innovadora.</b>			
18	1	Adoptar los Instrumentos de auditoría interna.	100%
19	2	Formular e integrar los siguientes planes: Plan Anual de Auditoría Interna, Plan Anual de Evaluación del Sistema Institucional de Control Interno y el Plan Anual de Arqueos..	100%
20	3	Formular anualmente el Plan Anual de Auditoría Interna, debe incluir cobertura y metodología.	100%
21	4	Establecer Calendario de Obligaciones Legales y Administrativas - COLAIN.	100%
22	5	Estructurar, identificar y precisar los Puntos de Control.	100%
<b>Avance Línea III.</b>			<b>100%</b>
<b>LINEA IV. Consultoría Interna Innovadora.</b>			
23	1	Revisar y actualizar los procesos de evaluación y control.	100%
24	2	Definir Tableros de Control.	100%
25	3	Generar espacios para promover la transparencia, el control y el buen gobierno público.	100%
26	4	Trabajar en la definición de una estrategia de comunicaciones.	60%
27	5	Establecer la estrategia "Todos Somos Control". (Renombrada Diálogos con la Auditoría).	80%
28	6	Cumplir con la Operación del Comité Coordinador de Control Interno.	100%
29	7	Articular objetivos con la Revisoría Fiscal.	100%
30	8	Participar en los Comités Institucionales.	100%
31	9	Servir de enlace con la Contraloría general de Medellín.	100%
<b>Avance Línea IV.</b>			<b>93%</b>
<b>LINEA V. Contexto - Información y Análisis</b>			
32	1	Estructurar Programa Conocimiento, Innovación Creatividad	60%
33	2	Estructura Unidad de Conocimiento, Investigación y Análisis.	100%
34	3	Realizar referenciación Referentes Globales.	100%
35	4	Documentar Mejores Prácticas de Auditoría.	100%
36	5	Estructurar Programa Radar Auditor.	80%
37	6	Constituir Unidad Normativa y Documental.	100%
<b>Avance Línea V.</b>			<b>90%</b>
<b>AVANCE TOTAL LÍNEAS</b>			<b>95%</b>

## 7.5. Anexo N° 2. Matriz de Líneas – Objetivos - Actividades 2021 – 2027.

HOSPITAL GENERAL DE MEDELLIN Luz Castro de Gutiérrez E.S.E.		
OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA		
Matriz de Actividades Plan Estratégico 2021 - 2027		
Línea - Objetivo - Actividad		
<b>1. Línea I. Un propósito superior: Genera Valor</b>		
<b>Contribuir a la generación de valor y al mejoramiento de las operaciones de la entidad.</b>		
1.1	1	Registrar la marca "Construimos Confianza".
1.2	2	Revisar y ajustar, al menos una vez en el cuatrienio, Plan Estratégico "Construimos Confianza" 2021-2027.
1.3	3	Actualizar la operación del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.
1.4	4	Crear y operar el Comité Directivo de Auditoría Interna.
<b>2. Línea II. Talento Humano con visión y Liderazgo.</b>		
<b>Constituir un equipo multidisciplinario de alta capacidad técnica y profesional con visión y liderazgo.</b>		
2.1	3	Consolidación un equipo de cinco (5) auditores internos y un (1) técnico de auditoría interna.
2.2	4	Crear el cargo de auditor interno con énfasis en la línea jurídica y normativa.
2.3	5	Estructurar y Gestionar Proyecto N° 1. AFA - Ambiente Físico de la Oficina de Auditoría Interna.
2.4	6	Estructurar Programa de Formación en Competencias y Habilidades de Auditoría Interna - PFCHAI.
2.5	7	Estructurar Programa Práctica Universitaria.
2.6	8	Programa Día de Auditoría Interna: 30 de noviembre.
2.7	9	Estructurar Programa Miércoles Globales de Auditoría Interna.
2.8	10	Estructurar y ejecutar Programa Diálogos con la Auditoría Interna.
2.9	11	Estructurar y ejecutar Programa de Comunicaciones.
2.10	12	Publicar el Boletín de Auditoría Interna: Construimos Confianza.
2.11	13	Estructurar y ejecutar Programa de Medios.
<b>3. Línea III. Una Auditoría Interna de Impacto y Efectiva.</b>		
<b>Contribuir a mejorar los procesos de gobierno, riesgos y control.</b>		
3.8	14	Estructurar Proyecto N° 2. Auditoría Digital
3.9	15	Estructurar Proyecto N° 3. Auditoría Certificada.
3.10	16	Actualizar anualmente los procesos, procedimientos e instrumentos de auditoría.
3.11	17	Formular Plan Anual de Auditoría.
3.12	18	Ajustar y actualizar el COLAIN - Calendario de Obligaciones Legales y Administrativas de Auditoría Interna.
3.13	19	Actualizar y hacer seguimiento al Plan de Mejoramiento de las Auditoría Internas.
3.14	20	Establecer Cuadro de Mando con Indicadores de Auditoría Interna.
3.15	21	Fortalecer enlace institucional.
<b>4. Línea IV. El Análisis: El Poder de la Información.</b>		
<b>Incorporar avanzadas técnicas de análisis y aplicación óptima de la información.</b>		
4.1	22	Estructurar Base de datos e Información de la Oficina de Auditoría Interna
4.2	23	Aplicar auditorías basadas en Data Analytics.
4.3	24	Conocer herramientas de inteligencia artificial.
4.4	25	Aplicar auditorías integradas
4.5	26	Aplicar auditorías continuas.
4.6	27	Incorporar Técnicas de auditoría asistidas por computador.
4.7	28	Estructurar Programa Radar de Auditoría Interna.
4.8	29	Desarrollar aplicativo APP Auditoría HGM.
4.9	30	Profundizar en los Tableros de Control.
<b>5. Línea V. Innovación y Sostenibilidad: Centrados en el Futuro.</b>		
<b>Incorporar visión de futuro y conocimiento de tendencias globales.</b>		
5.1	31	Estructurar Programa de Innovación y creatividad.
5.2	32	Estructurar Programa Referentes Globales Líderes.
5.3	33	Estructurar Programa Buenas Prácticas de Auditoría.
5.4	34	Estructurar Programa Radar de Auditoría.
5.5	35	Estructurar Unidad de Conocimiento, Investigación y Análisis - UCIA.
5.6	36	Mantener actualizado el Normograma Construimos Confianza.
5.7	37	Actualizar la Biblioteca Construimos Confianza
5.8	38	Actualizar el Documento Terminología Básica
5.9	39	Actualizar compendio de Preguntas Frecuentes sobre situaciones administrativas.

### 7.6. Anexo 3. Análisis DOFA de la Oficina de Auditoría Interna.

OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA Análisis DOFA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Plan estratégico adoptado.</li> <li>☺ Universo de Auditoría Definido.</li> <li>☺ Plan Anual de Auditoría Adoptado.</li> <li>☺ Equipo Multidisciplinario de Auditoría - EM.</li> <li>☺ Instrumentos de Auditoría Adoptados.</li> <li>☺ Independencia de la Oficina de Auditoría.</li> <li>☺ Participación en la Junta Directiva del HGM.</li> <li>☺ Liderazgo y Compromiso del Equipo de Auditoría Interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Preparación en Normas Internacionales.</li> <li>☺ Sensibilizar con Programa Diálogos con la Auditoría.</li> <li>☺ Implantación Técnicas de Auditoría Asistidas por Computador.</li> <li>☺ Articulación con Alta Dirección.</li> <li>☺ Profundizar autoevaluación del riesgo y control.</li> <li>☺ Avanzar en Programa PAMC-AI.</li> <li>☺ Mejorar conocimiento del sector.</li> <li>☺ Referenciación con entidades certificadas.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Baja certificación en normas internacionales del Equipo de Auditoría.</li> <li>☺ Estructurar Plan de Formación en Competencias y Habilidades.</li> <li>☺ Baja articulación de riesgos y estrategia de la organización.</li> <li>☺ Ausencia de Auditores en TICs y jurídica.</li> <li>☺ Bajo cumplimiento del Plan de Mejoramiento.</li> <li>☺ El proceso de auditoría no está certificado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ No está conformado el Comité Directivo de Auditoría Interna.</li> <li>☺ Bajo nivel de implementación de las recomendaciones de auditoría interna.</li> <li>☺ Bajo reconocimiento de la alta dirección.</li> <li>☺ Cambios y rotación en la alta dirección.</li> <li>☺ Bajo conocimiento del rol de la Oficina de Auditoría Interna.</li> </ul>

### 7.7. Agradecimientos.

Agradecemos a todos aquellos que con sus aportes han contribuido a la construcción y consolidación del presente Plan.

### 7.8. Edición y Diseño.

Edición y Diseño:  
**PLAN ESTRATÉGICO OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA**  
**“CONSTRUIAMOS CONFIANZA” 2021 - 2027**

**Carlos Uriel López Ríos**  
 Jefe Oficina de Auditoría Interna

**Julio Ernesto Suescún Montoya**  
 Técnico Administrativo Auditoría



Colombia, Medellín, diciembre 14 de 2021.