

Implementación de una herramienta estandarizada para el seguimiento y control de los planes de mejoramiento derivados de auditorías internas en la Dirección Financiera-Escuela Superior de Administración Pública ESAP

Jesús David Arévalo Gómez

Escuela Superior de Administración Pública

Facultad de Pregrado

Primera y Segunda Entrega-Práctica Administrativa

José Alejandro Castañeda Feria – Asesor Académico

Miriam Amparo Cárdenas Beltrán – Asesor Administrativo

Bogotá D.C. 2025

Dedicatoria

A mi familia, y especialmente a mi mamá, por su amor incondicional, por cada palabra de aliento y por creer siempre en mí. Gracias por ser mi apoyo constante, mi fuente de fortaleza y la inspiración que me impulsó a lograr esta meta.

Resumen

El presente informe describe las actividades realizadas durante la práctica administrativa en la Dirección Financiera de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). El propósito principal del trabajo consistió en diseñar e implementar una metodología estandarizada que fortalezca el seguimiento y control de los planes de mejoramiento derivados de auditorías internas. Para ello, se desarrolló una matriz dinámica en Excel con alertas automáticas, consolidación de información y generación de reportes en PDF mediante macros, optimizando la trazabilidad y control de los hallazgos. Las labores incluyeron la elaboración de diagramas de flujo, el seguimiento a indicadores financieros, la participación en reuniones institucionales y la gestión documental en la plataforma Isolución. El trabajo contribuyó al fortalecimiento de la transparencia, la eficiencia y la mejora continua en los procesos financieros de la ESAP.

Palabras Claves: Auditoría, Plan de Mejora, Metodología, transparencia, eficiencia y seguimiento.

Abstract

This report describes the activities carried out during the administrative internship at the Financial Directorate of the Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). The main purpose of the work was to design and implement a standardized methodology to strengthen the

monitoring of improvement plans derived from internal audits. To this end, a dynamic Excel matrix was developed with automatic alerts, information consolidation, and PDF report generation through macros, optimizing the traceability and control of findings. The tasks included the preparation of flowcharts, monitoring of financial indicators, participation in institutional meetings, and document management on the Isolución platform. The work contributed to strengthening transparency, efficiency, and continuous improvement in ESAP's financial processes.

Índice

Dedicatoria	2
Resumen	2
Abstract	2
Lista de Tablas y Figuras	5
Índice de Ilustraciones	5
Índice de Tablas	5
Introducción	6
Objetivos de la Práctica	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
Descripción de la Entidad	8
Actividades Realizadas hasta la Fecha de Entrega	12
Relación de Actividades con Conceptos de la Administración Pública	15
Marco Teórico	18
Metodología	21
Producto Final	22
Resultados	30
Recomendaciones	31
Conclusiones	31
Bibliografía	32
Anexos	34

Lista de Tablas y Figuras

Índice de Ilustraciones

Figura 1. Organigrama ESAP.....	9
Figura 2. Resumen PDF	29
Figura 3. Cuerpo de Correo.....	30

Índice de Tablas

Tabla 1. Descripción de matriz.....	23
Tabla 2. Estado por Responsable.....	26
Tabla 3. Promedio por Cumplimiento	27
Tabla 4. Hallazgos por Tipo de Auditoria.....	28

Introducción

El fortalecimiento de los procesos financieros y administrativos en las entidades públicas es un pilar fundamental para garantizar la transparencia administrativa, la eficiencia y la rendición de cuentas en la gestión institucional. En este sentido, la Dirección Financiera de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) desempeña un papel estratégico, ya que la confianza pública y el logro de los objetivos misionales de la institución dependen en gran medida de la adecuada planificación, ejecución y control de los recursos. Una buena gestión financiera no solo permite la correcta gestión de los recursos públicos, sino también la generación de información precisa y oportuna para la toma de decisiones.

Como parte de esta práctica académica, se diseñará e implementará una metodología estandarizada para fortalecer el seguimiento y la evaluación de los planes de mejora establecidos como resultado de las auditorías a la Dirección Financiera adelantadas por control interno. Estos planes, producto de los procesos de control interno y los órganos de vigilancia, son herramientas esenciales para identificar debilidades, formular acciones correctivas y de mejora continua en la gestión institucional. La proyección de este trabajo consiste en consolidar una matriz práctica y sostenible que facilite la trazabilidad de las acciones de mejora establecidas y gestionadas y disminuya los riesgos derivados del incumplimiento de compromisos adquiridos.

El objetivo de este trabajo es consolidar una matriz práctica y sostenible que unifique criterios, facilite la trazabilidad de las acciones y reduzca los riesgos derivados del incumplimiento de los compromisos. Es así como se plantea la implementación de una herramienta ofimática que consolide información, genere alertas automáticas y facilite la producción de reportes, ayudando a la modernización de los procesos internos de la Dirección Financiera. Esta proyección busca

garantizar que la institución no solo atienda oportunamente las recomendaciones de auditoría, sino que además avance hacia una cultura de calidad, responsabilidad y mejora continua.

En el futuro, se espera que esta iniciativa se convierta en un referente de buenas prácticas dentro de la ESAP y se replique en otras áreas de la institución. Asimismo, se espera que el desarrollo de esta metodología tenga un impacto práctico para quienes trabajen en la dirección financiera y, en particular, para los estudiantes que ingresan a la Dirección Financiera a realizar sus prácticas en la dirección; puesto que estos pueden tener una herramienta práctica para contextualizar sobre el tema en sus días de inducción. Al mismo tiempo, la herramienta puede poner en práctica los conocimientos adquiridos en un contexto real, mejorar conocimientos, realizar contribuciones concretas a la administración pública, lo cual permite que los pasantes mejoren o reemplacen herramientas previas por versiones más eficientes.

Objetivos de la Práctica

Objetivo General

- ❖ Diseñar e implementar una metodología estandarizada que permita fortalecer el seguimiento y la evaluación de los planes de mejoramiento derivados de auditorías en la Dirección Financiera de la ESAP-Sede Central.

Objetivos Específicos

- ❖ Diagnosticar el estado actual del seguimiento a los planes de mejoramiento derivados de auditorías en la Dirección Financiera.
- ❖ Diseñar una metodología estandarizada que incluya procedimientos, formatos e indicadores para el seguimiento y evaluación de dichos planes.

- ❖ Implementar una herramienta operativa que consolide la información y facilite la generación de reportes y alertas para la toma de decisiones.

Descripción de la Entidad

La ESAP es un establecimiento público de carácter universitario perteneciente al sector de función pública, la cual fue fundada con la ley 19 de 1958 y, de acuerdo con el decreto 164 de 2021, tiene como objeto la formación, investigación y extensión académica en el campo relacionado con la administración pública.

En su misión la ESAP establece formar a los servidores públicos en alta calidad, al igual que la ciudadanía se vuelva empoderada, ética y comprometida con la brindar paz y conocimiento en administración pública en cada uno de sus territorios.

Es importante mencionar que la ESAP ofrece programas académicos de pregrado como lo son: Administración Pública y Economía Pública, en posgrado ofrece en áreas como: Administración Pública, Gobierno, Gerencia Pública, Derechos Humanos, Finanzas Publicas y Proyectos de Desarrollo.

Además de su oferta académica, la ESAP desarrolla funciones de capacitación continua para funcionarios públicos en ejercicio. A través de diplomados, seminarios, talleres y cursos, se busca actualizar y fortalecer las competencias de los servidores públicos, especialmente en municipios y regiones apartadas, contribuyendo así al cierre de brechas territoriales en materia de gestión pública.

organiza en oficinas, escuelas, direcciones técnicas y grupos de trabajo especializados. Académicamente, la ESAP cuenta con varias subdirecciones nacionales que se enfocan en áreas específicas: la Subdirección Académica gestiona pregrados y posgrados; la Subdirección de Sistemas Académicos atiende el bienestar estudiantil y recursos académicos; y la Subdirección de Internacionalización impulsa convenios y movilidad estudiantil para fortalecer la proyección global.

Asimismo, se resaltan las Subdirecciones de Proyección Institucional y Servicios Corporativos, las cuales se encargan de la capacitación, procesos de selección, infraestructura, finanzas y contratación, garantizando el soporte operativo y logístico para el correcto desarrollo de las funciones y objetivos institucionales.

Ahora bien, actualmente me encuentro realizando mi práctica administrativa en la Dirección Financiera, ella se encarga de dirigir y ejecutar las operaciones financieras de la entidad, con el fin de garantizar el manejo adecuado, la administración eficiente, la custodia y la inversión responsable de los recursos financieros y del patrimonio institucional. Esta dependencia también propone y aplica políticas, normas y procedimientos para la gestión fiscal, asegurando el cumplimiento de los lineamientos legales y la sostenibilidad económica de la entidad. Dentro de la dirección se encuentran los siguientes grupos de trabajo:

- **Grupo de Contabilidad:** De acuerdo con la *Resolución 613 del 13 de mayo de 2021* es responsable de diseñar, proponer, implementar y evaluar las políticas de gestión contable de la Entidad.
- **Grupo de Gestión presupuestal:** La *Resolución 613 del 13 de mayo de 2021* señala que es el grupo encargado de participar e implementar las políticas de gestión del presupuesto de la Entidad.

- **Grupo de Tesorería:** Teniendo presente la *Resolución 613 del 13 de mayo de 2021* se sabe que es el grupo responsable de administrar en coordinación con el grupo de recaudo y cartera los procedimientos, operaciones y actividades asociadas a la facturación electrónica, el cobro y recaudo de cartera, efectuando el análisis oportuno y permanente del comportamiento de los ingresos, teniendo en cuenta las normas legales aplicables, las políticas financieras de las instituciones y las decisiones de las autoridades institucionales.
- **Grupo de Recaudo y Cartera:** La misma resolución establece que es el grupo responsable de diseñar, proponer y ejecutar las políticas, estrategias y sus respectivos planes operativos para el recaudo y recuperación de la cartera, bajo la coordinación del comité de Recaudo y Cartera o el que haga sus veces.
- **Grupo de Comisiones, Gastos de Desplazamiento y Auxilios Económicos:** En la Resolución 311 del 28 de febrero de 2025 se resalta que Grupo tiene la responsabilidad de la gestión y trámite de comisiones de servicio, viáticos y gastos de desplazamiento al interior y exterior del país de los Servidores Públicos, Docentes, Contratistas e integrantes de los Cuerpos Colegiados de la Entidad.

De acuerdo con el artículo 39 del decreto 164 la Dirección posee entre sus funciones la planificación, organización, coordinación y control de los procesos de presupuesto, contabilidad, tesorería y cartera. Asimismo, lidera la elaboración del anteproyecto de presupuesto, la expedición de certificados de disponibilidad presupuestal, la ejecución y seguimiento de los ingresos corrientes, y el cumplimiento oportuno de las obligaciones fiscales y parafiscales. También tiene a su cargo el análisis económico y la elaboración de informes financieros, estadísticas y reportes que permiten evaluar la gestión fiscal y el uso de los recursos públicos.

Es importante resaltar que en el tiempo que llevo realizando la práctica administrativa he realizado actividades de calidad con una profesional dedicada en esta área; es decir, revisar, analizar y apoyar en los procedimientos de los grupos que hay en la dirección para que cumplan con la normatividad vigente.

Actividades Realizadas hasta la Fecha de Entrega

Hasta la fecha, se han desarrollado y revisado diagramas de flujo de procedimientos para su posterior carga en la plataforma Isolución. Esta labor implicó un análisis detallado de cada paso de los procesos de la Dirección Financiera, asegurando su adecuada representación gráfica conforme al instructivo de *lineamientos para la elaboración, actualización e inactivación y control de documentos*; la estructuración de estos flujogramas contribuyó a mejorar la comprensión y aplicación de los procedimientos. Entre estos diagramas de flujo se encuentran los procedimientos de: Gestión de Rezago Presupuestal, Gestión de Gastos Presupuestales, Gestión de Caja Menor, Gestión Proceso Contable, Informe de Operaciones Recíprocas y Tramite de Vigencias Expiradas

Se elaboró el informe mensual de documentación correspondiente a la Dirección Financiera, el cual incluyó un resumen detallado sobre el estado actual de los documentos, los avances obtenidos y las observaciones registradas de los grupos que componen la dirección. Este informe constituye un insumo clave para el seguimiento de la gestión documental y la toma de decisiones en el área.

Para apoyar la comunicación de los resultados del informe mensual, se prepararon dos presentaciones en diapositivas que facilitaron la socialización de los hallazgos y avances ante los

distintos actores institucionales. Este recurso permitió una exposición clara, visual y ordenada de la información relevante (ESAP, 31 de agosto 2025)

Se realizó un seguimiento diario a los indicadores (11) y hallazgos derivados de las auditorías de control interno, lo cual incluyó el análisis de las observaciones y la definición de acciones correctivas orientadas a mejorar los procesos internos. Este seguimiento es esencial para mantener la mejora continua y cumplir con los requerimientos de control establecidos. Los indicadores son:

1. Recaudo efectivo acumulado.
2. Legalizaciones de las comisiones, gastos de desplazamiento y auxilios económicos de la vigencia actual.
3. Legalizaciones de las comisiones, gastos de desplazamiento y auxilios económicos de vigencias anteriores tramitadas en periodos previos.
4. Seguimiento a la ejecución presupuestal.
5. Informe de ejecución presupuestal de ingresos publicado.
6. Informe de ejecución presupuestal de gastos publicado.
7. Pagos de obligaciones realizados de manera oportuna.
8. Información de la situación financiera de la entidad (estados financieros) publicada.
9. Registro oportuno de las obligaciones de personas jurídicas recibidas antes de la fecha de corte a través de central de cuentas.
10. Registro oportuno de las obligaciones de personas naturales recibidas antes de la fecha de corte, a través del aplicativo de administración de cuentas.
11. Capacitaciones financieras a las Direcciones Territoriales.

Se llevó a cabo el monitoreo del cumplimiento del Plan de Trabajo de Documentación de la Dirección Financiera, verificando que las actividades programadas fueran ejecutadas dentro de los plazos establecidos y con los estándares de calidad requeridos. Esta actividad permitió mantener el control del avance de la gestión documental planificada.

La participación en reuniones (aproximadamente treinta) fue un componente importante del proceso, en las cuales se discutieron avances, se resolvieron inquietudes y se coordinaron acciones entre las diferentes áreas involucradas. Estas sesiones favorecieron la articulación de esfuerzos y el alineamiento de la gestión documental con los objetivos institucionales.

Al mismo tiempo se participó en la preparación Auditoría Externa para los grupos (Grupo de Contabilidad; Grupo de Gestión presupuestal; Grupo de Tesorería; Grupo de Recaudo y Cartera; Grupo de Comisiones, Gastos de Desplazamiento y Auxilios Económicos) de la Dirección Financiera y la misma Dirección, con la finalidad de atender a la auditoría realizada por INCONTEC en el mes de octubre.

En una reunión posterior, se dio seguimiento puntual a los requerimientos emitidos por la Contraloría General de la República, atendiendo con oportunidad las solicitudes y recomendaciones formuladas. Esta actividad reflejó el compromiso institucional con el cumplimiento de los estándares de control y auditoría.

Además, se elaboraron quince actas de las reuniones realizadas, donde se registraron los acuerdos alcanzados, las tareas asignadas y los plazos establecidos. Estos documentos constituyen un respaldo formal que permite dar seguimiento y asegurar el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

En el marco del seguimiento documental, se realizó la carga y actualización de documentos en la aplicación Isolución, herramienta utilizada para la gestión y control de la documentación institucional. Esta actividad permitió garantizar su disponibilidad en tiempo real para las áreas de interés, fortaleciendo así la trazabilidad y el acceso oportuno a los documentos. En esta carga y actualización de documentos se encuentran: Instructivo lineamientos para la solicitud, expedición y envío de Certificados de Disponibilidad Presupuestal, Manual de Gestión de Apropiaciones y Caracterización de Gestión Financiera, Caracterización del Proceso de Gestión Financiera frente al cumplimiento del ciclo PHVA.

Relación de Actividades con Conceptos de la Administración Pública

Durante el tiempo que llevo desarrollando las prácticas en la Dirección Financiera de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), las actividades ejecutadas se han orientado a fortalecer los procesos internos mediante la aplicación de los principios de eficiencia, transparencia y control propios de la Administración Pública. La participación en la elaboración y revisión de diagramas de flujo de los procedimientos financieros permitió identificar los pasos críticos de cada proceso, optimizar su estructura y garantizar su correcta representación conforme a los lineamientos institucionales, contribuyendo así a la racionalización administrativa y al cumplimiento de los lineamientos.

La elaboración de los diagramas de flujo, correspondientes a procedimientos como: Gestión de Rezago Presupuestal, Gestión de Gastos Presupuestales, Gestión de Caja Menor, Gestión Proceso Contable, Gestión de Vigencias Futuras Informe de Operaciones Recíprocas y Tramite de Vigencias Expiradas, representó un ejercicio de análisis y mejora continua. Esta labor

permitió comprender con mayor profundidad las dinámicas internas de la Dirección Financiera, evidenciando oportunidades de simplificación y control.

La preparación de presentaciones institucionales para socializar los resultados del informe mensual fortaleció la comunicación interdependencias, esto permite mejorar una exposición clara, visual y ordenada de los hallazgos y avances. Estas presentaciones promovieron la articulación de esfuerzos entre los diferentes grupos de la dirección, consolidando una cultura de colaboración administrativa. De esta manera, se fomentó un ambiente de trabajo coordinado que facilita la comprensión de los procedimientos y mejora la eficiencia institucional en el marco de la gestión financiera pública. Asimismo, el seguimiento diario a los once indicadores financieros y a los hallazgos derivados de auditorías internas fue una de las actividades más relevantes durante el proceso de práctica.

La participación en alrededor de veinte reuniones de coordinación y seguimiento fue un componente esencial del proceso formativo. En estos espacios se analizaron avances, se resolvieron inquietudes y se establecieron acuerdos que facilitaron la articulación de esfuerzos entre las distintas dependencias. Estas reuniones reflejaron el principio de coordinación administrativa, al permitir que la gestión financiera se desarrollara en coherencia con las políticas y metas institucionales definidas por la ESAP, promoviendo el trabajo colaborativo entre áreas estratégicas.

En el marco del control fiscal y la responsabilidad administrativa, se atendieron oportunamente los requerimientos emitidos por la Contraloría General de la República. Este seguimiento permitió dar respuesta a las observaciones formuladas y demostrar el cumplimiento de los estándares de control establecidos.

De igual manera, la elaboración de siete actas de reuniones permitió dejar constancia formal de los acuerdos alcanzados, tareas asignadas y compromisos adquiridos por los equipos de trabajo. Estos documentos fortalecen la trazabilidad de las decisiones y aseguran el cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de la gestión institucional. La documentación adecuada de las reuniones contribuye a mantener la memoria organizacional, garantizando continuidad administrativa y respaldo en los procesos de auditoría interna y externa.

El seguimiento diario a los once indicadores financieros, junto con el análisis de hallazgos de auditoría y la implementación de acciones correctivas, refleja una gestión financiera pública orientada a la eficiencia, la transparencia y el control interno. Indicadores como el recaudo efectivo, la ejecución presupuestal y la publicación oportuna de los estados financieros e informes de ingresos y gastos permiten una administración basada en datos actualizados, facilitando la toma de decisiones informadas y promoviendo la rendición de cuentas ante la ciudadanía y los entes de control.

Por otro lado, la legalización adecuada de comisiones y gastos, el pago oportuno de obligaciones, y el registro preciso de cuentas por pagar —tanto a personas jurídicas como naturales— aseguran el cumplimiento de la normativa vigente y previenen riesgos financieros. Además, las capacitaciones financieras dirigidas a las Direcciones Territoriales fortalecen las capacidades institucionales y fomentan una gestión descentralizada más profesional y alineada con los principios de buena gobernanza, mejorando así la calidad del gasto público y promoviendo una cultura de mejora continua en la administración pública.

Finalmente, la carga y actualización de documentos en la plataforma Isolución contribuyó a la modernización administrativa y la gestión digital de la información financiera. Al garantizar la disponibilidad en tiempo real de documentos como instructivos, manuales y caracterizaciones,

se fortaleció la transparencia, la trazabilidad y el acceso oportuno a la información. Este proceso refleja el compromiso de la Dirección Financiera con la actualización de la documentación digital en la plataforma de acuerdo con los lineamientos establecidos.

Marco Teórico

La auditoría interna se define como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, cuyo propósito es agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. De acuerdo con el *Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna* emitido por el Instituto de Auditores Internos, esta disciplina ayuda a las organizaciones a cumplir sus objetivos mediante un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión del riesgo, control y gobierno corporativo (Montes et al, 2017). En otras palabras, la auditoría interna busca garantizar la eficiencia y la transparencia en la administración, fortaleciendo los mecanismos de control y la toma de decisiones.

Desde una perspectiva teórica, la auditoría interna se sustenta en la teoría general del control y la teoría de sistemas, las cuales consideran a la organización como un conjunto interrelacionado de procesos que requieren supervisión y retroalimentación constante para su correcto funcionamiento. En este contexto, la auditoría interna se constituye en un control de los controles, al evaluar la efectividad de las políticas, normas y procedimientos implementados por la administración para alcanzar los fines institucionales (Montes et al., 2017). Su función no se limita a la detección de irregularidades, sino que también actúa de manera preventiva y correctiva frente a los riesgos que puedan afectar la continuidad y sostenibilidad organizacional.

Por su parte, autores como Carrión et al. (2017) señalan que la auditoría interna debe concebirse como un instrumento de perfeccionamiento organizacional, al contribuir al aumento de la

eficiencia y la calidad empresarial. El auditor interno, en este sentido, no solo revisa los registros financieros o contables, sino que se convierte en un asesor estratégico de la alta dirección, con capacidad de analizar tanto los factores internos —estructura, procesos, cultura organizacional— como los externos —mercado, competencia y entorno tecnológico—. Su labor contribuye al mejoramiento continuo de las operaciones y a la adaptación de la empresa frente a los desafíos del entorno globalizado.

El ejercicio profesional de la auditoría interna se encuentra regulado por los principios éticos del IIA, los cuales incluyen la integridad, la objetividad, la confidencialidad y la competencia profesional. Estos valores garantizan la independencia del auditor y la confiabilidad de los resultados obtenidos. Además, las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna establecen los atributos que deben caracterizar la función auditora y los criterios de calidad con los cuales debe evaluarse su desempeño (Montes et al., 2017). De esta manera, la auditoría interna se configura como una práctica profesional sujeta a altos estándares técnicos y éticos.

La auditoría interna es una función esencial dentro de las organizaciones modernas, concebida como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta que contribuye al mejoramiento continuo de los procesos de control y gestión. De acuerdo con Rojas (2018), la auditoría interna ha evolucionado en consonancia con los cambios tecnológicos y organizacionales, pasando de un papel meramente fiscalizador a uno de asesoría estratégica. Su objetivo principal es apoyar a la administración en el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante la evaluación sistemática de la gestión de riesgos, el control y el gobierno corporativo. En este sentido, el auditor interno se convierte en un agente de valor agregado que fortalece la eficiencia operativa y la transparencia empresarial.

Desde una perspectiva histórica, Malagueta e Silva (1998) señala que la auditoría interna surge como respuesta a la creciente complejidad de las operaciones empresariales y a la necesidad de establecer un “control de los controles” dentro de las organizaciones. Su función primordial es verificar la efectividad de los procedimientos y políticas internas, además de ofrecer a la alta dirección análisis y recomendaciones para mejorar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos. A diferencia de la auditoría externa, la auditoría interna forma parte de la estructura organizacional y actúa como órgano de apoyo directo a la gerencia, proporcionando información útil para la toma de decisiones y la salvaguarda del patrimonio empresarial.

En el contexto actual de globalización y transformación tecnológica, la auditoría interna enfrenta nuevos retos relacionados con la gestión del riesgo organizacional de fraude. Según De la Torre (2018), el aumento de los delitos financieros, la corrupción y las malas prácticas contables ha generado la necesidad de fortalecer los sistemas de control interno y adoptar estándares internacionales de cumplimiento y transparencia. En este marco, la auditoría interna asume un rol preventivo esencial en la detección y mitigación de fraudes, colaborando en el diseño de mecanismos de supervisión que salvaguarden la credibilidad de la información financiera y la reputación institucional.

Asimismo, Rojas (2018) enfatiza que el nuevo perfil del auditor interno requiere competencias en tecnologías de la información, análisis de riesgos y control automatizado, reflejo de la llamada “era del conocimiento”. El auditor no solo revisa los procesos financieros, sino que también evalúa los sistemas tecnológicos, la gestión del talento humano y la cultura organizacional. De esta manera, la auditoría interna contribuye al fortalecimiento del control integral, integrando aspectos contables, administrativos, técnicos y operativos. Este enfoque interdisciplinario

permite a las empresas adaptarse a entornos dinámicos y competitivos, garantizando la continuidad y sostenibilidad de sus actividades.

Metodología

Se utilizó para el trabajo una metodología desarrollada bajo un enfoque descriptivo y práctico a la vez, dirigido a fortalecer el seguimiento y la evaluación de los planes de mejoramiento que provienen de auditorías internas realizadas en la Dirección Financiera de la ESAP. Para ello, se realizó un análisis diagnóstico detallado del estado actual de la última auditoría realizada a la dirección, revisando lineamientos de control internos y consultar sobre reportes históricos generados por la Oficina de Control Interno. Lo anterior permitió identificar dificultades en la trazabilidad, dispersión de información y falta de mecanismos para consolidar los avances de los hallazgos.

Posterior a esto, se procedió al diseño de una herramienta en Excel que consolidara toda la información relacionada con los planes de mejoramiento de forma estructurada. Para la herramienta se construyó una matriz donde las columnas especificaban ciertos datos como: hallazgos, responsables, personal encargado, evidencias, fechas límite, porcentaje de cumplimiento, estado actual y observaciones. En esta fase se incorporaron formatos para los días de vencimiento, que permitan generar alertas para las fechas que se encuentran a punto de expirar.

En la tercera fase, la construcción de tablas dinámicas, gráficos y reportes que colaboren al análisis de la información correspondiente de la matriz. Estas herramientas permiten el análisis práctico que permite medir el nivel de cumplimiento por responsables, el estado de los hallazgos y la distribución por tipo de auditoría.

Por último, se implementó al archivo Excel una macro que, se encuentra dirigida al envío de reportes y la generación de archivos PDF donde se muestra el avance de estado de los hallazgos. Esta macro permite emitir correos automáticos a los responsables de los hallazgos, registrar la evidencia de los envíos en la matriz y consolidar documentos en formatos listos para presentación institucional. Este componente tecnológico fortaleció significativamente la eficiencia en la gestión y garantizó trazabilidad en las comunicaciones internas relacionadas con auditorías.

Producto Final

Para optimizar la gestión de los archivos de mejora en una organización, se creó una matriz completa en Excel que consolida todos los planes, registre avances, generando alertas automáticas y produciendo reportes actualizados. Esta matriz ([Matriz Informe final .xlsm](#)) funciona como un panel centralizado donde se ingresan y visualizan detalles fundamentales como responsables, fechas clave, estado, tipo de auditoría, estado y avance. Esto facilita el seguimiento y control de cada plan, asegurando que todos los involucrados cuenten con información clara y actualizada, lo que a su vez mejora la transparencia y eficiencia del proceso.

El registrar los avances es un componente vital para cualquier proceso administrativo que se realice en una organización; es así como, en la matriz, se incluyen secciones específicas para ingresar el porcentaje de cumplimiento, evidencias y observaciones sobre cada actividad. Lo anterior permite que se monitoree la evolución de las tareas, identificando rápidamente cualquier retraso o desvío del cronograma. La matriz pretende ser dinámica y adaptarse a la actualización periódica, consolidando automáticamente la información para reflejar el estado general y particular de cada plan de mejoramiento, lo que facilita la toma de decisiones.

Un elemento útil en esta matriz es la alerta visual, para los actores que se encuentran en el plan de mejoramiento, que se pueden generar mediante formato condicional. Por ejemplo, la celda cambia de color para indicar que una actividad está atrasada, próxima a vencer o en tiempo. Estas alertas visuales permiten a los encargados de los planes de mejoramiento detectar rápidamente los puntos críticos y priorizar las acciones que requieren atención inmediata.

Además, el uso de macros es fundamental para automatizar tareas repetitivas dentro de la matriz, por ejemplo, creando macros que generen reporte en formato PDF con un solo clic y que envíe correos electrónicos automáticos alertando sobre actividades críticas. Estas automatizaciones aumentan la eficiencia y minimizan errores humanos, permitiendo que el equipo se enfoque en análisis y toma de decisiones estratégicas.

La primera hoja del Excel funciona como una matriz base de seguimiento, donde se registran los hallazgos identificados, sus causas, las acciones de mejora propuestas, los responsables y el estado de cumplimiento. A continuación, se describe cada columna:

Tabla 1.

Descripción de matriz

Columna	Nombre	Descripción Detallada
A	Hallazgo	Describe la situación problemática o deficiencia detectada en el proceso de auditoría interna. Estos son ejemplos creados a partir <i>Informe preliminar de auditoría interna al proceso de gestión financiera</i>
B	Causa	Explica el origen del hallazgo, identificando los factores que lo provocaron.

C	Acción de mejora	Define la medida o actividad a implementar para corregir el hallazgo.
D	Tipo de Auditoría Asociada	En esta casilla se menciona a cuál auditoría pertenece cada hallazgo.
E	Responsable	Indica el área o dependencia encargada de ejecutar la acción correctiva
F	Correo Personal	Para esta casilla se coloca el correo de la persona encargada de subir los soportes correspondientes a la auditoría
G	Soporte	Identifica el tipo de documento o evidencia que respalda la acción de mejora. Esta casilla dirige con un clic a la carpeta correspondiente
H	Fecha Límite	Establece la fecha máxima para cumplir la acción de mejora. Cada color fue hecho con el <i>formato condicional</i> que establece el límite de las fechas a vencer: (Rojo ≤ 15 días), (Naranja ≤ 30 días), (Amarillo ≤ 60 días) y (Verde > 60 días)
I	Días de Vencimiento	Calcula los días restantes o excedidos frente a la fecha límite (valor negativo indica retraso).
J	Cantidad Programada	Número total de actividades o tareas planificadas para ese hallazgo.
K	Cantidad Ejecutada	Cantidad de acciones o tareas ya cumplidas. Permite medir el avance.
L	Cumplimiento	Porcentaje o factor de avance (relación entre cantidad ejecutada y programada).
M	Estado (Cerrada/Abierta)	Clasifica el estado actual de la acción de mejora: “Cerrado” si está completa o “Abierto” si sigue en ejecución. Se realizó con la función de “SI”

N	Persona que Actualiza	
O	Comentarios de Actualización	Campo para anotar la fecha en que se actualizado la matriz, en este campo también se debe incluir el nombre de quien hizo la modificación en la misma y sobre lo que se cargó a las carpetas. Es decir, si del hallazgo “Falta de seguimiento a planes de mejora anteriores” se han realizado los comités respectivos para tratar la falla, en la casilla se coloca la información de este. Cabe resaltar que la matriz en un primer momento es llenada por el personal encargado de calidad que tiene la dirección; en el caso de la dirección donde yo laboro es la asesora administrativa. Ella la llena en un principio, después los encargados de cada hallazgo la van llenando y es revisada por el personal encargado de calidad.
P	Correspondencia	En esta casilla muestra la confirmación de los correos enviados por la macro. De forma automática, registra el correo electrónico y la hora exacta en que fueron enviados.

Nota. Elaboración propia

En la segunda hoja se encuentran unas tablas dinámicas con su respectivo grafico para detallar, las tablas dinámicas con sus gráficos se describen de la siguiente forma:

- **Tabla 2. (Estado por responsable):** La finalidad de esta sugiere que la hoja agrupa los hallazgos por responsable y contabiliza cuántos se encuentran abiertos o cerrados, proporcionando una vista de control consolidada del cumplimiento por área o dependencia, al igual que una gráfica que muestra el avance del estado por responsables, demostrando cuántos casos están abiertos y cuántos están cerrados.
- **Tabla 3. (Promedio de Cumplimiento):** Esta tabla refleja el promedio de cumplimiento por cada responsable dentro de la auditoría realizada, mostrando variaciones significativas

en el desempeño. El objetivo es enseñar que dependencias tuvieron cumplimiento óptimo, regular y bajo.

- **Tabla 4. (Estado por responsable):** La tercera tabla muestra un resumen de los hallazgos clasificados de acuerdo con el tipo de auditoría asociada. El propósito de la tabla es mostrar la cantidad de hallazgos que hay según cada Tipo de Auditoría Asociada.

Tabla 2.

Estado por responsable

Estado por responsable			
Responsable	Abierto	Cerrado	Total general
Archivo Central	2		2
Contabilidad	1		1
Dirección Atención al Ciudadano	1	2	3
Dirección Contratación	1	1	2
Dirección de Talento Humano	6	2	8
Dirección Financiera	2	1	3
Grupo de Almacén e Inventarios	2	3	5
Grupo de Contabilidad		1	1
Grupo de Presupuesto	1		1
Grupo de Tesorería	3		3
Oficina de Contratación	2		2
Oficina de Control Disciplinario	1		1
Oficina de Control Interno	3		3
Oficina de Infraestructura		2	2
Oficina de Planeación	7	5	12
Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	4	3	7
Oficina Jurídica	4		4
Total general	40	20	60

Nota. Elaboración propia

Tabla 3.

Promedio por Cumplimiento

Responsable	Promedio de Cumplimiento
Archivo Central	33%
Contabilidad	75%
Dirección Atención al Ciudadano	92%
Dirección Contratación	83%
Dirección de Talento Humano	64%
Dirección Financiera	82%
Grupo de Almacén e Inventarios	91%
Grupo de Contabilidad	100%
Grupo de Presupuesto	75%
Grupo de Tesorería	74%
Oficina de Contratación	38%
Oficina de Control Disciplinario	75%
Oficina de Control Interno	25%
Oficina de Infraestructura	100%
Oficina de Planeación	67%
Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	84%
Oficina Jurídica	63%
Total general	71%

Nota. Elaboración propia

Tabla 4.

Hallazgos por Tipo de Auditoría

Tipo de Auditoría Asociada	Hallazgos
Auditoría de Calidad en la Atención al Ciudadano	3
Auditoría de Comunicación Institucional y Divulgación de Políticas	2
Auditoría de Control Interno sobre Activos e Inventarios	4
Auditoría de Cumplimiento en la Ejecución Contractual	8
Auditoría de Desempeño de la Oficina de Control Interno	4
Auditoría de Desempeño Institucional	12
Auditoría de Eficiencia Administrativa y Gestión Documental	8
Auditoría de Evaluación de la Gestión del Talento Humano	7
Auditoría de Seguridad de la Información y Tecnologías	3
Auditoría Integral de la Gestión Financiera y Contable Institucional	9
Total general	60

Nota. Elaboración propia

Por otro lado, se propone, para esta última parte, el desarrollo de una macro con el propósito de automatizar la generación de un archivo en formato PDF que consolide un resumen detallado de la información recopilada hasta el momento. Este instrumento permitirá integrar de manera ordenada los avances obtenidos en el proceso, facilitando la verificación de resultados y la presentación de un documento síntesis que respalde la gestión realizada en cada una de las etapas anteriores.

Figura 2.

Resumen PDF

Estado por Responsable			
Cuenta de Responsable	Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila	Abierto	Cerrado	Total general
Archivo Central	2		2
Contabilidad	1		1
Dirección Atención al Ciudadano	3		3
Dirección Contratación	2		2
Dirección de Talento Humano	7	1	8
Dirección Financiera	3		3
Grupo de Almacén e Inventarios	5		5
Grupo de Contabilidad	1		1
Grupo de Presupuesto	1		1
Grupo de Tesorería	3		3
Oficina de Contratación	2		2
Oficina de Control Disciplinario	1		1
Oficina de Control Interno	3		3
Oficina de Infraestructura	2		2
Oficina de Planeación	10	2	12
Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	7		7
Oficina Jurídica	4		4
Total general	57	3	60



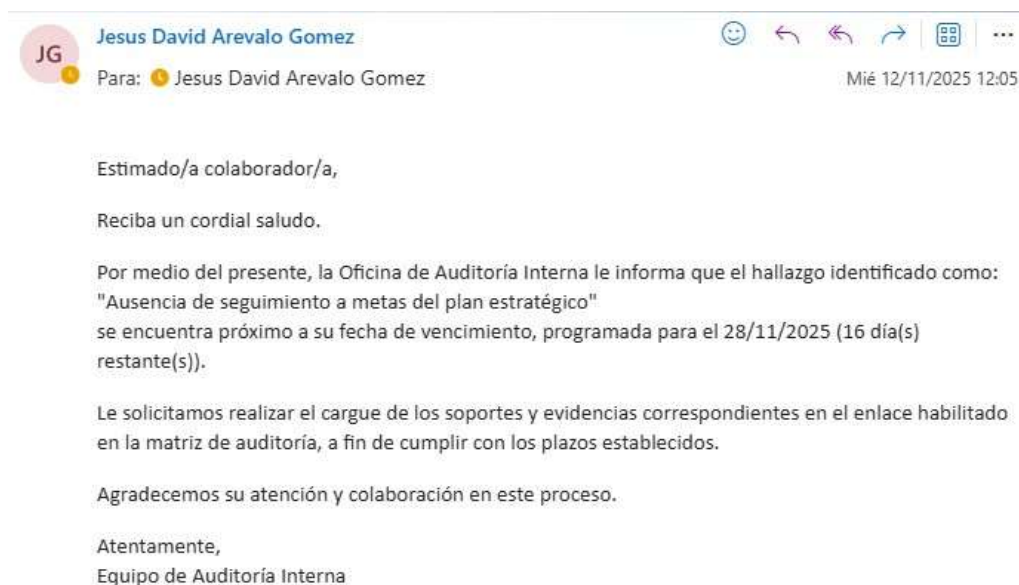
Nota. Elaboración propia.

De forma complementaria, la macro también estará programada para emitir correos electrónicos automáticos dirigidos a los responsables de cargar los documentos correspondientes al proceso de auditoría interna. Esta funcionalidad busca optimizar la comunicación y garantizar la

trazabilidad en la entrega de la información, fortaleciendo así los mecanismos de control y seguimiento institucional. Con ello, se contribuye a una mayor eficiencia administrativa y a la transparencia en el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

Figura 3.

Cuerpo de Correo



Nota. Elaboración propia.

Resultados

Los resultados obtenidos durante el desarrollo de la práctica administrativa evidencian un fortalecimiento integral de los procesos financieros y de control interno en la Dirección Financiera de la ESAP. La elaboración y actualización de los diagramas de flujo permitió estandarizar procedimientos y optimizar la gestión documental, mientras que el seguimiento a los indicadores y hallazgos derivados de auditorías facilitó la identificación de riesgos y la formulación de acciones correctivas.

Al igual que, la creación de una matriz en Excel para el seguimiento de planes de mejoramiento constituyó un aporte significativo, al consolidar información, generar alertas automáticas y producir reportes eficientes para la toma de decisiones. Este avance se complementó con una mejora en la comunicación interdependencias, el fortalecimiento de la trazabilidad en la plataforma Isolución y el impulso de una cultura institucional orientada hacia la eficiencia, la transparencia y la mejora continua.

Recomendaciones

Se recomienda mantener la actualización constante de la matriz de seguimiento, además de adoptarla y socializarla para su uso, asegurando que los responsables consignen información precisa y oportuna. Igualmente, resulta necesario continuar con la capacitación del personal en temas de auditoría con el fin de fortalecer las capacidades técnicas de los equipos. Se sugiere implementar de manera formal la macro de alertas y generación de reportes en PDF para automatizar procesos y reducir errores operativos.

Así mismo, integrar la herramienta con plataformas institucionales como Isolución permitirá unificar la información y optimizar la interoperabilidad. Finalmente, se recomienda fomentar la comunicación y coordinación permanente entre los grupos de trabajo de la Dirección Financiera, promoviendo la cultura de mejora continua y la eficiencia administrativa en cumplimiento de los principios de la función pública.

Conclusiones

El desarrollo de la práctica ha permitido aplicar los principios fundamentales de la administración pública —eficiencia, transparencia y control— en un entorno real. La creación e implementación de la matriz de seguimiento representa un aporte significativo a la gestión de los

planes de mejoramiento, al facilitar el control y la rendición de cuentas. Asimismo, las actividades ejecutadas fortalecieron la articulación institucional y contribuyeron al cumplimiento de los requerimientos de los órganos de control.

Este trabajo demuestra que la incorporación de herramientas tecnológicas y metodologías estandarizadas mejora sustancialmente los procesos administrativos, promueve la toma de decisiones basada en datos y refuerza la confianza en la gestión pública. En conjunto, la experiencia adquirida reafirma la importancia de la innovación y la responsabilidad institucional en la consolidación de una administración pública moderna y eficiente.

Bibliografía

1. Arévalo, J. (s.f.). *Matriz Informe final* [Hoja de cálculo]. ESAP. Microsoft OneDrive / SharePoint. https://esapedu-my.sharepoint.com/:x:/r/personal/jesus_arevalo_esap_edu_co/Documents/Matriz%20Informe%20final%20.xlsm?d=w0de0fb15262e4ec09356427819c42fc1&csf=1&web=1&e=SAEl0bn
2. Carrión, H. G., Mendoza, M. E., & Vera, C. A. (2017). *Importancia de la auditoría interna para el perfeccionamiento de los niveles de eficiencia y calidad en las empresas*. Revista Dominio de las Ciencias, 3(2 esp.), 908–920. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.esp.40-65>
3. Congreso de la República de Colombia. (1958, 18 de noviembre). *Ley 19 de 1958: Sobre reforma administrativa* [Norma]. Gestor Normativo, Departamento Administrativo de la Función Pública. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=8271>

4. De la Torre Lascano, M. (2018). *Gestión del riesgo organizacional de fraude y el rol de auditoría interna*. Revista Contabilidad y Negocios, 13(25), 57–69.
<https://doi.org/10.18800/contabilidad.201801.004>
5. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021, 16 de febrero). *Decreto 164 de 2021: Por el cual se modifica la estructura de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP)*. Recuperado de Departamento Administrativo de la Función Pública.
[Función Pública](#)
6. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas* (Versión 6, incluye capítulo sobre riesgo fiscal). Dirección de Gestión y Desempeño Institucional. Bogotá, Colombia.
7. Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. (2021, 13 de mayo). Resolución 613 de 2021: *Por medio de la cual se crean grupos internos de trabajo en la Subdirección Nacional de Gestión Corporativa en la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP*. Recuperado de esapedu.sharepoint.com/:b:/s/IntraESAP/EWBTXUWLxfhK-tlLoE3ykVfkBJ9epfNh4RQkXhaJXbFODgw?e=4B4bMY
8. Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. (2025). *Informe preliminar de auditoría interna al proceso de gestión financiera (01 de enero – 31 de diciembre de 2024)*. Oficina de Control Interno. Bogotá, Colombia.
9. Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. (2025, 28 de febrero). Resolución 311 de 2025. Recuperado de [Dirección Financiera](#)
10. Escuela Superior de Administración Pública - ESAP (2025). *Seguimiento a indicadores* [Presentación PowerPoint]. SharePoint ESAP. <https://esapedu->

my.sharepoint.com/:p:/r/personal/alex_d_moreno_esap_edu_co/_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7BC17823E4-701F-436B-BCB6-5CA97F374D78%7D&file=Seguimiento%20a%20indicadores.pptx&action=edit&mobileRedirect=true

11. Escuela Superior de Administración Pública – ESAP (31 de agosto de 2025). *Seguimiento Plan de Trabajo Corte 31 de agosto* [Presentación PowerPoint]. SharePoint ESAP. <https://esapedu-my.sharepoint.com/>
12. Malagueta e Silva, A. C. (1998). *Auditoría interna* [Monografía de grado, Universidade Federal do Ceará]. Departamento de Contabilidade.
13. Montes Salazar, C. A., Porras Cuéllar, C., Muñoz Valle, R., & Dextre Flores, J. C. (2017). *Auditoría interna y gestión organizacional*. Revista Proyecciones, 12, 69–95. Asociación Interamericana de Contabilidad.
14. Normas-APA.org. (s. f.). *Guía Normas APA 7ª edición*. <https://normas-apa.org/wp-content/uploads/Guia-Normas-APA-7ma-edicion.pdf>
15. Rojas Ruíz, E. S. (2018). *Las organizaciones, el control y la auditoría interna*. Revista Gestión y Desarrollo Libre, 3(5), 125–145. Universidad Libre Seccional Cúcuta.
16. Sánchez, C. (29 de enero de 2020). *Figuras*. Normas APA (7ma edición). <https://normas-apa.org/estructura/figuras/>

Anexos

1. Procedimiento Gestión Caja Menor [Archivo interno]. (s.f.). ESAP. https://esapedu-my.sharepoint.com/:u:/r/personal/jesus_arevalo_esap_edu_co/Documents/Flujograma%20Procedimiento%20Gesti%C3%B3n%20Caja%20Menor.vsd?d=w814be5e3395540d2beb91ecfb66ddf29&csf=1&web=1&e=JLfbal

2. Rezago Presupuestal [Archivo interno]. (s.f.). ESAP.

https://esapedu-my.sharepoint.com/:u:/r/personal/jesus_arevalo_esap_edu_co/Documents/Flujograma%20Rezago%20Presupuestal.vsd?d=wc670154db5b74ce4a4d7d87e535fd276&csf=1&web=1&e=mxenkC

3. Procedimiento Informe de Operaciones Recíprocas [Archivo interno]. (s.f.). ESAP.

https://esapedu-my.sharepoint.com/:u:/g/personal/jesus_arevalo_esap_edu_co/IQAZsNt-GyUdSRpYiwFTxaY5JAerv062fUflw_vsiPQPHfs?e=7SpnMn

4. Gestión de Vigencias Futuras [Archivo interno]. (s.f.). ESAP.

https://esapedu-my.sharepoint.com/:u:/g/personal/jesus_arevalo_esap_edu_co/IQB9BdDutqO4Q5X8JE2_fNzcAXhy-WAehZFAIXjGa3rsiNQs?e=eX8YaG

5. Gestión de Gastos Presupuestales [Archivo interno]. (s.f.). ESAP.

https://esapedu-my.sharepoint.com/:u:/g/personal/alex_d_morero_esap_edu_co/IQDoEkU2LWDeTKC7U-SkyoeARXpnFDvOrxw8V_Uxwxf3qE?e=dahNMY

6. Gestión de Vigencias Expiradas [Archivo interno]. (s.f.). ESAP. https://esapedu-my.sharepoint.com/:u:/g/personal/jesus_arevalo_esap_edu_co/IQAbqX-pCFSDSKA8vmtl-sAgHAbByO2E8ttRN-kz7rbAm-Fs?e=TG6bO4

7. Flujograma Procedimiento Contable:

