

Revista

Investigación & Gestión

investigacionygestion@ufps.edu.co

Artículo de Investigación

<https://doi.org/10.22463/26651408.5040>

Propuesta de un manual de funciones en el área de control interno de gestión en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta

Proposal for a manual of functions in the area of internal management control at the E.S.E. Hospital Universitario Erasmo Meoz in the city of San José de Cúcuta.

Brigytte Stephanny Correa Vásquez ^a, Víctor Manuel Peñaloza Osorio ^b, Leidy Johana Quintero Guerrero ^c María Guiomar Conde Serrano ^d

^a Especialista en gestión pública, gp_bs_correa@fesc.edu.co, Fundación de Estudios Superiores Comfanorte, Cúcuta, Colombia.

^b Especialista en gestión pública, gp_vm_peñaloza@fesc.edu.co, Fundación de Estudios Superiores Comfanorte, Cúcuta, Colombia.

^c Especialista en gestión pública, gp_lj_quintero@fesc.edu.co, Fundación de Estudios Superiores Comfanorte, Cúcuta, Colombia.

^d Especialista en gerencia de mercadeo, doc_mg_conde@fesc.edu.co, Fundación de Estudios Superiores Comfanorte, Cúcuta, Colombia.

Recepción: Agosto 23 de 2022

Aprobación: Diciembre 15 de 2022

Forma de citar: Correa-Vásquez, B. S. Peñaloza-Osorio, V. M., Quintero-Guerrero, L. J. & Conde-Serrano, M.G. (2023). Propuesta de un manual de funciones en el área de control interno de gestión en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta. *Revista Investigación & Gestión*, 6 (1) pp. 12-23. <https://doi.org/10.22463/26651408.5040>

Palabras clave

Auditorías
Control Interno
Manual De
Funciones
Procedimientos
Procesos

Resumen: La propuesta de un manual de funciones en el área de Control Interno de Gestión en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta, se debe de fundamentar principalmente en los pasos respectivos para su correspondiente preparación, revisión y evaluación que se deben de llevar como mínimo anualmente enfocada en la verificación del cumplimiento de todos los procesos, procedimientos generales, evaluaciones, verificación de cumplimiento, con el fin de hacer los ajustes pertinentes necesarios para evitar inconvenientes que los lleve a una posible sanción o llamado de atención, por parte de los organismos de control municipal, departamental o nacional y así poder alcanzar todas las metas propuesta a corto, mediano o largo plazo. El objetivo general se centró en el diseño de un manual de funciones para la oficina de control interno de gestión en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz en la ciudad de Cúcuta. La metodología utilizada fue de carácter cualitativa, con un enfoque de proyecto factible, acorde al desarrollo de los resultados. Se pudo evidenciar que, en el diagnóstico observacional y normativo, junto a las dos (2) entrevistas semi-estructuradas que falta talento humano en el área de la salud que complementa este departamento, al igual que una capacitación relacionada con las diferentes auditorías que debe de hacer a lo largo del año, junto a su frecuencia.



*Autor para correspondencia: gp_bs_correa@fesc.edu.co

Keywords

Audits
Functions Manual
Internal Control
Procedures
Processes

Abstract: The proposal of a functions manual in the area of Internal Management Control in the E.S.E Erasmo Meoz University Hospital in the city of San José de Cúcuta, should be based mainly on the respective steps for its corresponding preparation, review and evaluation that are They must carry out at least annually focused on the verification of compliance with all processes, general procedures, evaluations, verification of compliance, in order to make the necessary pertinent adjustments to avoid inconveniences that lead to a possible sanction or call for attention, by the municipal, departmental or national control agencies and thus be able to achieve all the proposed goals in the short, medium or long term. The general objective was focused on the design of a functions manual for the internal management control office at the E.S.E Erasmo Meoz University Hospital in the city of Cúcuta. The methodology used was of a qualitative nature, with a feasible project approach, according to the development of the results. It was possible to show that in the observational and normative diagnosis, together with the two (2) semi-structured interviews that there is a lack of human talent in the health area that complements this department, as well as training related to the different audits that must be do throughout the year, along with their frequency.

Introducción

El Actualmente todas las empresas del siglo XXI, sin importar su tamaño, experiencia, ya sea públicas o privadas deben contar con diferentes herramientas organizacionales como son los manuales de funciones, que se utilizan para garantizar la viabilidad y la apropiación del talento humano que se incorpora de manera productiva, eficiente, acorde a las funciones que deben de realizar similar a la que se fue, sin que se afecte la dinámica productiva, acorde a la razón social que representa.

El área de Control Interno de cualquier empresa pública o privada debe contar con talento humano idóneo, con amplia experiencia, con liderazgo, ética profesional, para que todas las funciones que desarrollen presenten principios de transparencia, autonomía y equidad en el desarrollo de cada proceso, procedimiento que anualmente deben presentar. Por eso, en la presente investigación se diseñó una propuesta relacionada con el manual de funciones en el área de Control Interno de Gestión en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta.

Asimismo, todos estos procedimientos y procesos contenidas en los manuales de funciones, son fundamentales, necesarias y vitales para cualquier organización competitiva, porque ayuda a mantener un equilibrio empresarial bastante dinámico, acorde al talento humano que presenta en cada área funcional, con el fin de poder cumplir a cabalidad todas sus funciones, acorde al departamento que se encuentre vinculado, evitando al máximo cualquier llamado de atención en el desarrollo de sus funciones.

Por eso, en la presente investigación, buscó desarrollar un diagnóstico de la situación actual del proceso de control interno de gestión respecto a sus funciones en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de Cúcuta; de igual manera, se analizó toda la normatividad vigente para el cumplimiento de las funciones en esta área y así poder realizar el manual de funciones para esta oficina.

Metodología

De acuerdo a la presente investigación, titulada: Propuesta de un manual de funciones en el área de Control Interno de Gestión en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta, será de carácter cualitativo, según Castaño & Quecedo, (2002) porque se podrá definirse como “un tipo de investigación que extrae datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable. Además, es flexible en cuanto al modo de conducir los estudios. Se siguen lineamientos orientadores, pero no reglas”. (p. 8). Todo esto conduce que el desarrollo de los objetivos propuestos sea una secuencia de acciones de carácter administrativo, funcional, buscando un mejoramiento continuo acorde a las normas vigentes que se relaciona con el diseño de los manuales de funciones en esta área considerada vital para su desempeño organizacional.

También, según Fetterman, (2001) considera que “se debe analizar desde varias perspectivas la realidad y la necesidad, para conocer el comportamiento de las personas que actúan de manera diferente en situaciones similares”. (p. 9). Es fundamental tener en cuenta los aspectos laborales que presentan cada cargo, acorde a los requerimientos en conocimientos y la experiencia que debe cumplir, acorde a los diferentes niveles jerárquicos.

En cambio, para Hernández y Mendoza (2018) manifiesta que el tipo de investigación de carácter cualitativo, “representa la utilización de diferentes instrumentos de recolección de información que son descriptivo, donde se basa en el seguimiento de protocolos en el manejo de las actividades y comportamiento del talento humano que labora en una organización pública o privada”. Resalta la utilización de diferentes instrumentos para cumplir con el desarrollo de los objetivos que se formule para llegar al cumplimiento de todas las exigencias investigativas.

Para el desarrollo de los objetivos del presente trabajo se tuvo en cuenta para el primer objetivo el diagnóstico actual del proceso de Control Interno de Gestión mediante la matriz DOFA, la cual es una herramienta que permite identificar la situación interna y externa actual del proceso y que permitirá obtener una prospectiva general de la situación estratégica requerida para el funcionamiento del mismo.

En cuanto al segundo objetivo se tuvo como guía el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) ya que es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos.

El tercer objetivo se llevará a cabo mediante el diseño y entrega de un manual en físico al asesor de la oficina de Control Interno de Gestión y será la herramienta que permita tener una guía para establecer las funciones y competencias laborales del grupo de trabajo de la oficina.

Diseño de la metodología

El diseño de la investigación fue de carácter descriptivo, según Hernández y Mendoza (2018) “porque debe seguir una normatividad o protocolos reales relacionados con las entidades públicas que son establecidos de manera concreta, para evitar algún tipo de anomalía en su aplicación”. (p. 65) Es viable, porque es una norma nacional que presenta un amplio marco normativo que se establece para dar total cumplimiento y así evitar algún tipo de llamado de atención por parte de los organismos de control a nivel departamental o nacional.

En cambio, para Hurtado (2010) manifiesta que es descriptivo, “porque aplica simultáneamente diferentes teorías existentes en el campo internacional y nacional para dar un mejor servicio y así evitar

algún tipo de sanción de carácter administrativo.” (p. 51) Es viable, porque el control interno hace parte de las actividades periódicas que se deben de aplicar, para que exista transparencia absoluta en los resultados.

Resultados

Los resultados de la presente investigación se enfocó principalmente en realizar un diagnóstico observacional y unas entrevistas semi – estructuradas de la situación actual en la gestión del control interno que tiene la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de Cúcuta, con el fin de conocer todo lo relacionado a la normatividad dada principalmente en su funcionamiento, con el fin de poder realizar en forma competitiva el manual de funciones para esta área específica del ente público en la ciudad capital de Norte de Santander.

Diagnosticar la situación actual del proceso de control interno de gestión respecto a sus funciones en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de Cúcuta.

Aspectos teóricos del diagrama Ishikawa (espina de pescado). El diagrama de Ishikawa fue creado por Kaoru Ishikawa, en 1943, el cual fue utilizado en diferentes entornos industriales, donde se buscaba verificar los diferentes procesos en torno a la calidad de un producto. Esta herramienta empresarial, también es conocido como “espina de pescado” o “diagrama de causa – efecto”. (Ishikawa, 1993)

De igual manera, esta herramienta empresarial, se enfoca principalmente en permitir identificar y evaluar, todas las posibles causas de variación (variables positivas o negativas) que intervienen el proceso productivo, junto a la ocurrencia de un fenómeno organizacional que se puede presentar, y al mismo tiempo las posibles causas que interactúan entre sí, buscando mejoras continuas en la empresa, donde se verá reflejado en la imagen corporativa a mediano o largo plazo.

También se dice en el mundo empresarial, que el diagrama de Ishikawa busca siempre establecer la relación entre la relatividad entre los efectos y las causas que intervienen en cada proceso. Esta correlación dinámica que presentan las diferentes categorías de causas, donde muchas veces se forman por otras posibles causas que se encuentran inherente en el proceso productivo (Coelho et al., 2016).

Por eso, Ishikawa (1993) señala que con esta clase de diagnóstico se dice que todo "proceso industrial, se considera como un conjunto de factores de causa, el cual es importante controlarlo, para obtener buenos productos y efectos". De ahí, que se deben buscar estos factores de causas industriales importantes, acorde a las funciones y responsabilidades que tiene los trabajadores en sus diferentes áreas productivas.

Cabe destacar, que el diagrama de Ishikawa debe asumir de manera clara que cada causa probable se puede considera como una fuente, de cual se origina un efecto dado, en forma directa, al mismo tiempo, el problema común o central es el efecto que tienen un origen que se puede evaluar, por medio de las diferentes variables a medir. Este tipo de evaluación tiene algunas ventajas como son:

- a) Estudio de causas no estructurado, solo enfocado en diferentes variables o áreas productivas; (Mannes et al., 2018)
- b) El enfoque se convierte en el problema central que se debe de buscar su medición; (Mannes et al., 2018)

- c) Búsqueda efectiva de causas; que se da por diferentes variables que se encuentran dentro de un proceso productivo. (Mannes et al., 2018)
- d) Punto de partida, para el uso de otras herramientas básicas, que se puedan medir, acorde a las diferentes variables. (Mannes et al., 2018)
- e) Identifica el nivel de comprensión del problema, gracias a las diferentes variables dada por el equipo de investigación que se conforme (Mannes et al., 2018).

Para el desarrollo ejecutivo del diagrama de Ishikawa, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Definir el problema central que se enfoca el estudio, junto a lo se quiere lograr a mediano plazo. (Ishikawa, 1993).
2. Identificar y evaluar los diferentes procesos involucrados, por medio de la observación, documentación, nuevas ideas, junto con el talento humano que se requiere. (Ishikawa, 1993).
3. Realizar periódicamente reuniones con el talento humano involucrado en cada proceso, con el fin de discutir el problema, donde se pueda plantear soluciones efectivas, por medio de las lluvias de ideas. (Ishikawa, 1993).
4. Con la recopilación de toda la información necesaria, se podrán organizar las causas principales, secundarias, terciarias, para tener en cuenta los cambios que se puede efectuar. (Ishikawa, 1993).
5. Armar el diagrama, acorde a las diferentes variables en cada una de las diferentes áreas y así poder representar la situación actual. (Ishikawa, 1993).
6. Marcar las variables más importantes y necesarias en el diagrama de causa - efecto que se desea lograr. (Ishikawa, 1993).

A nivel nacional, el Decreto 1499 de 2017, el cual derogó el Decreto 1083 de 2015, establece algunos ajustes al Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, donde surge la integración “de los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad en un solo Sistema de Gestión, y de la articulación de este con el Sistema de Control Interno”.

Asimismo, se logró visualizar claramente una sola forma de ejecución, con un seguimiento adecuado, que permite un acercamiento en cada entidad pública al cumplimiento de los objetivos del Estado, evitando de manera clara el uso de sistemas desactualizados y obsoletos, donde muchas veces era manual, para pasar a contar con altos estándares de calidad a nivel nacional, acorde a la normatividad vigentes, sin que exista riesgo de algún tipo de sanción que se pueda presentar.

Tabla 2.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) por categorías

Categorías	Descripción
Dimensión 1 Talento humano	Es el talento humano que hace parte del área administrativa, de la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta.
Dimensión 2 Direccionamiento estratégico y planeación	El área de direccionamiento estratégico y planeación en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta, es la encargada de gestionar todos los retos de garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus servicios.
Dimensión 3 Gestión con valores para resultados	Es la encargada de toda la planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019, p. 42).
Dimensión 4 Evaluación de resultados	Es el área que se encarga de plantear las acciones para mitigar posibles riesgos que la puedan desviar del cumplimiento de sus metas y, al final de cada periodo. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019, p. 74).
Dimensión 5 Información y comunicación	Es el área de garantizar un adecuado flujo de información interna, es decir, aquella que permite la operación interna de la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta, para tales fines se requiere contar con canales de comunicación acordes con las capacidades organizacionales y con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019, p. 80).
Dimensión 6 Gestión del conocimiento y la innovación	Esta dimensión plantea la importancia de que las entidades conserven y compartan su conocimiento para dinamizar el ciclo de la política pública. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019, p. 93).
Dimensión 7 Control interno	Es importante resaltar que este modelo estándar de control se actualiza en el marco del MIPG; el MECI ha sido y continuará siendo la base para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las entidades, que se encuentra dentro del campo de aplicación de la Ley 87 de 1993. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019, p. 103).

Fuente: elaboración propia a partir de Departamento Administrativo de la Función Pública (2019).

Figura 2.

Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al diagrama Ishikawa relacionado con la situación actual del proceso de control interno de gestión, respecto a sus funciones en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta se pudo identificar los siguientes aspectos:

Entorno: En la ESE Hospital Universitario Erasmo Meoz se observó muy poca comunicación asertiva entre el talento humano del área de control interno en las funciones laborales, especialmente para cumplir con los indicadores, metas, objetivos relacionados con esta normatividad. Aunque solo se comunican o dan mensajes relacionados con su labor, sin que se dé en forma innata relaciones sociales entre los mismos trabajadores.

De acuerdo al ambiente laboral de control interno se pudo observar poco conocimiento y mucha desactualización en el manejo de la auditoría interna, donde no se tiene en los últimos meses algún tipo de resultado.

Procesos: Se pudo evidenciar que existe procesos lentos en el manejo de control interno de la ESE Hospital Universitario Erasmo Meoz, donde muchos de ellos no asieron con frecuencia para rendir informes de la auditoría interna que llevan a cabo.

Actualmente no se cuenta con un diagnóstico general relacionado con la gestión 2022 en materia de control interno, especialmente en presentar alguna propuesta de mejoramiento que se pueda aplicar en esta área.

Talento humano: Se pudo evidenciar que en el área de la auditoría de la ESE Hospital Universitario Erasmo Meoz no cuenta con la suficiente experiencia en lo que tiene que ver con el control interno, especialmente en el manejo de posibles acciones de mejoras que se debe de implementar, para minimizar la cantidad de quejas que se viene presentando en todos los servicios que se ofrece, donde la mayoría han manifestado cuando vienen por una cita, examen que le ha sido otorgado anteriormente.

No cuenta con su respectivo manual de funciones actualizado, donde tenga presente los diferentes tipos de auditorías que se deben de llevar, al igual que los protocolos relacionados con el manejo de la información.

Poco interés por actualizar los diferentes manuales relacionados con el control interno que se viene adelantando.

No se han dado capacitaciones en los últimos años relacionados con el control interno.

Medidas: Se observa que las políticas de control internos se encuentran desactualizada y al mismo tiempo no se viene adelantando ningún tipo de capacitación para mejorar u funcionamiento acorde a la normatividad vigente 2023.

No se tiene ningún cronograma de actividades relacionados con los ajustes que se debe de hacer en el área de control interno.

Método:

Actualmente no se han optado ninguna clase de compromiso para mejorar la política de control interno, especialmente en los procesos de auditoría interna, para evitar algún tipo de sanción a nivel local.

No se tiene ningún programa básico para mejorar el área de control interno, especialmente para actualizar

aspectos normativos que se debe tener en cuenta.

Materiales:

Poco interés por actualizar información relacionada con el área de control interno, especialmente en conformar nuevos equipos de trabajo.

No se cuenta con una nueva tecnología que mejore los procesos de control interno, para llevar a cabo las diferentes actualizaciones.

Es importante que los procesos dentro del HUEM, sean organizados y controlados de tal manera que se puedan desarrollar ordenadamente con mayor rapidez, permitiendo a la organización contar con una información apropiada, suficiente y confiable, generando de esta forma la adecuada toma de decisiones en la empresa. A hora bien, los manuales de funciones y procedimientos son herramientas con las que toda empresa debe contar, donde se definan todas la normas, instrucciones y lineamientos a las que deben acogerse los empleados. Dichos manuales deben ser elaborados de forma clara, precisa y correcta, con la finalidad de que los procesos sean homogéneos facilitando la ejecución de todas las actividades.

Según los resultados obtenidos en el diagrama de Ishikawa (espina de pescado), en donde en conjunto con el personal que pertenece a la oficina de control interno bajo el método de lluvia de ideas se indago acerca de las falencias que cada uno podría identificar que se presentan en este proceso con el fin de así poder construirlo abordando cada una de las causas y efectos que se pudieron evidenciar se han presentado en esta área llegando así a la conclusión que en el desarrollo de esta investigación se evidencia la carencia de un manual de funciones en la oficina de Control Interno de Gestión de la ESE HUEM, y donde podemos identificar la ausencia del manual de funciones afecta el rendimiento laboral de su personal, lo cual resulta en un ambiente donde las funciones y responsabilidades laborales no especificadas conllevan a la duplicación de funciones e inadecuada distribución de actividades. Que aporte significativamente al artículo recurriendo a artículos originales obtenidos de diversos repositorios virtuales.

Conclusiones

Con el desarrollo de la presente investigación se pueden destacar los siguientes aspectos relacionados con los objetivos específicos que se plantearon:

De acuerdo al diagnóstico realizado, acorde a la situación actual relacionada con los procesos y procedimientos en el área de Control Interno de la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de Cúcuta se pudo evidenciar que no se ha hecho la gestión para capacitar al talento humano que integra éste departamento, especialmente para evitar algún tipo de anomalía en el desarrollo de alguna auditoría que se lleve a cabo, por parte de un ente externo de orden municipal, departamental o nacional. De igual manera, la mayoría de estos trabajadores no presenta la experiencia, liderazgo y conocimientos necesarios para desempeñar estas labores que son autónomas y de mucha responsabilidad para este ente público que se destaca por su excelente imagen que tienen en el área de la salud.

También se pudo analizar la normatividad vigente para el cumplimiento de las funciones de la oficina de control interno de gestión en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de Cúcuta, donde se destaca en el campo internacional el Código de Ética de la MIPP enfocado en el desempeño y atributo que se da en las diferentes auditorías que se lleven a cabo, acorde al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y al Modelo Estándar de Control Interno – MECI, Siguiendo la normatividad

general de la 087 de 1993 que es la base de estos procesos y procedimientos vitales en la puesta en marcha, junto al seguimiento de algún tipo de auditoría; también se encuentra el Decreto 1083 de 2015 y el Decreto 648 de 2017, enfocado en el Código de Ética del auditor internos y demás funcionarios; juntos a otros que han modificados algunos aspectos relacionados con los procesos y procedimientos como es el caso del Ley 2094 de 2021, donde describen los diferentes tipos de sanciones que se puede incurrir a la hora de presentar anomalía un informe de auditoría que se lleve a cabo, donde se pierda la autonomía y responsabilidad de estos funcionarios públicos.

Por último, se realizó el manual de funciones para la oficina control interno de gestión en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de Cúcuta, donde se destacó las funciones principales del Asesor de Control Interno, y del profesional de auditoría, junto a los principales procedimientos como son: 1. Plan Anual de Auditorías, 2. Seguimiento planes de mejoramiento auditorías, 3. Sistema de Control Interno Contable, 4. Arqueo de cajas facturadoras, 5. Informe de Comité Institucional de Coordinación del Sistema de Control Interno, 6. Seguimiento PQRSF, 7. Registro de software ante la Dirección Nacional de Derecho de Autor, 8. Informe Pormenorizado del Sistema de Control Interno, 9. Austeridad del Gasto, 10. Planes de Mejoramiento Contraloría General del Departamental, 11. Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión “FURAG”, 12. Seguimiento Plan de Acción Institucional, 13. Seguimiento Mapa de Riesgos por Procesos o Institucional, 14. Seguimiento Plan Anticorrupción Institucional, 15. Fomento de la cultura de control interno, 16. Relación con entes externos.

Referencias

- Acaro Jima, C. V. (2021). Diseño de un manual de funciones y procedimientos en la cooperativa de transportes de taxis Santo Domingo No.4. Instituto Superior Tecnológico Vida Nueva, Quito. Obtenido de <http://201.159.223.6/bitstream/123456789/135/1/48.0260%20-%20ACARO%20JIMA%20CARLA%20VANESSA.pdf>
- Agredo Carreño, Israel Alberto y Rincón Martínez, Tatiana. (2021). Diseño e implementación del manual de funciones para la empresa Distribuciones Titán S.A.S. Unidades Tecnológicas de Santander. Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías. Tecnología en Producción Industrial.
- Arribasplata Díaz, José Carlos. (2018). El Control interno y desempeño laboral del personal del Hospital José Hernán Soto Cadenillas. Universidad César Vallejo. Maestría de Gestión Pública. Lima – Perú.
- Balla, I., & López, J. (2018). El control interno en la gestión administrativa de las empresas del Ecuador. (Tesis de ingeniería, Universidad Estatal de Milagro). Repositorio Institucional.
- Bernal Gonzáles, I., Pedraza Melo, N. A., & Castillo Hernández, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño. Revista Espacios, 41, 4-5. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf>
- Cardona Flórez, Lesly Juliana. (2018). Efectividad del sistema de control interno en los procesos administrativos de la E.S.E. Hospital Pio X de la Tebaida, Quindío, Colombia. Universidad La Gran Colombia. Especialización en Derecho Administrativo.
- Carvajal Ramírez, Deivy Johan. (2020). Diseño e implementación de un Modelo de Auditoría Interna al proceso contractual del área de contratación de bienes y servicios de la Facultad Nacional de Salud Pública. Universidad de Antioquia. Facultad Nacional de Salud Pública. “Héctor Abad Gómez”. Medellín, Colombia.
- Casas, C. (2019). Beneficios de la auditoria interna en el sector salud en Colombia. (Tesis de especialista, Universidad Militar Nueva Granada). Repositorio Institucional.
- Castaño, C., & Quecedo, R. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. Revista de Psicodidáctica, p. 7-9.

-
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. Novena ed. Bogotá: McGraw-Hill
- Cifuentes, B, 2014. Auditoria del Servicios. Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5204436.pdf>
- Circular 03 de 2005. Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá D.C. Colombia.
- Constitución Política de Colombia (1991).
- Coelho, F. P. S., Silva, A. M. y Manicoba, R. F. (2016). *Aplicação das ferramentas da qualidade: estudo de caso em pequena empresa de pintura*. Refas, Editorial Groliet. p. 31-45.
- Decreto 1826 de 1994.
- Decreto 1599 de 2005.
- Decreto 943 de 2014.
- Decreto 1499 de 2017.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (Función Pública). 2017. Documento Conceptual y Orientaciones Generales. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Departamento Administrativo de la Función Pública (Función Pública). 2019. Manual Operativo. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2017). Bogotá D.C.
- Domínguez López, Johan Felipe y Espinosa Herrera, Yohan Stiven. (2019). *Diseño de un manual de funciones para el área administrativa de la Diócesis de Cartago*. Universidad del Valle. Facultad Ciencias de la Administración. Programa de Administración de Empresas.
- Gamboa, J., Puente, S., & Vera, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 487-502. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833405>
- Gilli, J; Arostegui, A; Doval, I; Iesulauro, A; Schulman, D. (2007). *Diseño organizativo: estructura y procesos*. México: Management. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/pucesp/reader.action?docID=10357039#>
- Gómez, C. (1997). *Sistemas administrativos*. México: McGraw- Hill.
- Fetterman, D. M. (2001). *Foundations of Empowerment Evaluation*. New York: SAGE Publishing.
- Franklin, B. (1997). *Sistemas administrativos* Gómez Ceja. México: McGraw- Hill.18
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: Rutas metodológicas de carácter cualitativo, cuantitativa y mixta*. Editorial Mac Graw Hill. Bogotá D.C.
- Huertas, C. (2007). *Diseño de la estructura organizacional, manual de funciones, procedimientos y análisis de riesgos para la empresa A&L ingeniería y servicios LTDA*. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de ingeniería industrial. Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/469/658306R397ds.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hurtado de Barrera, Jacqueline. (2010). *Metodología de la investigación*. Editorial Quirón. Caracas. Venezuela.
- Ishikawa, K. (1993). *Controle de qualidade total: à maneira japonesa*. Rio de Janeiro: Campos.
-

Jiménez Jiménez, David Julián. (2019). Propuesta de mejora en los procesos de Manual de Funciones de la empresa Villa Barba. Unidades Tecnológicas de Santander. Facultad de Ciencias Socio-económicas y Empresariales. Tecnología en Gestión Empresarial. Bucaramanga, Santander.

Koontz, H; Wihrich, H. (1998). Administración: Una perspectiva global. Mc Graw Hill. 11ma Edición.

Leal, G., Ulloa Padilla, O., Sánchez Pérez, H., & León Cortés, J. (2017). La seguridad social de los trabajadores al servicio del estado: "crónica de una muerte anunciada". Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

Ley 87 del 1993.

Ley 100 de 1993.

Ley 489 de 1998.

Ley 617 de 2000.

Ley 1474 del 2003.

Ley 1712 de 2014.

López, A., Cañizares, M., & Mayorga, M. (2018). La auditoría interna como herramienta de gestión para el control en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia de Morona Santiago. Cuadernos de Contabilidad. p. 80-93. doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc19-47.aihg>

Macías Arteaga, María Fernanda y Mero Vélez, Jessica María. (2022). Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI. Polo del Conocimiento. Edición número 67. Volumen 7. DOI: 10.23857/pc.v7i2.3567.

Mannes, J. F., Pitz, A., Fraga, I. S. y Martins, Z. B. (2018). Quality management in the food sector: A case study in a fridge. RSD, 7(3), e1273285.

Manual Técnico del MECI para el Estado Colombiano, 2014

Máynez Guaderrama, A. I., Cavazos Arroyo, J., & Reyes Flores, G. (2017). Efecto de la violación del contrato psicológico y el agotamiento emocional sobre el cinismo del empleado. Elsevier España.

Núñez Cuello, Ibeth Karina. (2015). Nivel de satisfacción del cliente interno del área de Urgencias de la E.S.E Hospital San Rafael nivel II de San Juan del Cesar (Guajira). Universidad de Santander. Facultad de Posgrados. Maestría Gestión en Servicios de Salud. Bucaramanga.

Organización Internacional del Trabajo. Convenio 158 de Relaciones laborales de despido injustificado. Ginebra.

Ortiz, M. (2017). Breve reseña acerca de la planeación estratégica. Polo del Conocimiento. Edición número 66. Volumen 7.

Oszlak Oscar. (2014). Políticas públicas y Capacidades Estatales. Forjando, año 3, número 5, enero de 2014. Número especial: las políticas públicas en la provincia de Buenos Aires. Disponible en <http://www.oscaroszlak.org.ar/images/articulos-espanol/politicas%20publicas.pdf>.

Peñate Natera, Paula Andrea. (2017). Estructuración del manual de funciones y competencias laborales de la ESE Hospital de Baranoa José de Jesús Gómez Heredia. Universidad de Pamplona. Programa de Ingeniería Industrial. Departamento de Ingenierías Mecánica, Mecatrónica e Industrial. Facultad de Ingenierías y Arquitectura.

Pérez, Y., & Casal, D. (2016). La Planificación Estratégica del Siglo XXI. Caribbean International University.https://www.academia.edu/20791070/Ensayo_Planificacion_Estrategica_Siglo_XXI

Quintero Pérez, Y. & Sichel Jurado, M. (2019). Análisis del Modelo Integral de Planeación y Gestión (MIPG) en el Hospital
Revista Investigación & Gestión 6 (1) 2023. pp. 12-23. Enero-Junio ISSN:2665-1408 (En línea)

Francisco de Paula Santander Nivel II de Atención Año 2018. Institución Universitaria Antonio José Camacho. Facultad de Educación a Distancia y Virtual Administración en Salud. Cali – Colombia.

Ramos Ríos, Franklin. (2017). La importancia del manual de organización y funciones. Disponible en: www.eperfil.org.

Ríos Criollo, Douglas Mateo. (2022). Auditoría de control interno al departamento financiero del Hospital General Ambato IESS. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera de Contabilidad y Auditoría. Ecuador.

Rodríguez Taylor, E. (2015). Guía de Auditoría para Entidades Públicas. Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá D.C. Colombia.

Sánchez, R. (2015). Manuales administrativos. Obtenido de <https://pdfcoffee.com/manuales-administrativos-2-pdf-free.html>

Santa Cruz, D. Ojalvo, V. Valdés, Y. & Velastegui, L. (2021). Planeación y Planificación estratégica en comunicación educativa. Un estudio de caso en el contexto comunitario. AlfaPublicaciones, 3(2.1). <https://doi.org/10.33262/ap.v3i2.1.53>. <https://www.alfapublicaciones.com/index.php/alfapublicaciones/article/view/53>, p.113–137

Sarango, M. 2010. Tesis de grado previa la obtención del título de ingeniería en administración de empresas de servicios y recursos humanos: Elaboración y propuesta de un manual de funciones para el personal administrativo de la municipalidad del cantón Mejía. Recuperado de file:///C:/Users/usuario/Downloads/41204_1.pdf

Secretaría de relaciones exteriores. (2005). Guía técnica para la elaboración de manuales de organización. Recuperado de https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/historico/dgpop/guia_elab_manu_org.pdf

Serna, H. (2008). Planeación y Gestión Estratégica. Bogotá. 3R Editores

Trujillo, D. (2014). Perspectivas del control interno en el sector de la salud del siglo XXI: El caso de las redes integradas de salud. Repositorio Institucional. (Universidad Militar Nueva Granada).

Velasco, E. (2021). La regularización interna de riesgos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las instituciones de asistencia social de salud de la provincia de Tungurahua. (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato). Repositorio Institucional.

Villarraga, L., Echeverri Cardona, O., y Cubillos Benavides, M. (2015). Guía de Auditoría para entidades públicas. Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá, D.C. Colombia.

Vinueza, J., & Robalino, R. (2020). La optimización y el control interno en el uso de los recursos públicos en la mejora de la gestión administrativa. Fipcaec, p. 14 - 38.

Viteri, E. (2014). Tesis de grado previa a la obtención del título de Ingeniera en Empresas y administración de negocios. Manual de funciones y cultura organizacional para la clínica torre médica “San Andrés” de la ciudad de Santo Domingo. 2012. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1268/1/TUSDADM014-2014.pdf>.

Vivanco Vergara, M. E. (2017). Scielo Retrieved on June 21, 2018. From http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038

Zhiminaycela, C. 2015. Tesis previa a la obtención del título de: Licenciada en Psicología del Trabajo: Rediseño del manual de funciones para el gobierno autónomo descentralizado municipal de Sigsig provincia del Azuay para el periodo Noviembre 2014- a Febrero 2015. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/8896/1/UPS-CT005114.pdf>