



# INFORME

## EVALUACIÓN GESTIÓN POR DEPENDENCIAS

### VIGENCIA 2025

DIRECCIÓN CONTROL INTERNO

2026





### EQUIPO CONTROL INTERNO

Carlos Andrés Londoño Cano  
Profesional Universitario

Olga Lucía Sánchez Alzate  
Contratista

Diana Marcela Ruiz Bustamante  
Auxiliar Administrativa

Selene Andrea Villada Cifuentes  
Contratista

Eduardo José Revelo Montoya  
Contratista

Mauricio Martínez Chávez  
Contratista

**Alejandro Villa Gómez**

**Elkin de Jesús Gómez Gómez**

Rector

Director



TABLA DE CONTENIDO

MONITOREO Y SEGUIMIENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	8
1. OBJETIVOS DEL SEGUIMIENTO .....	10
2. OBJETIVO GENERAL .....	10
3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	11
Aspectos clave a evaluar: .....	11
2. ALCANCE DEL SEGUIMIENTO.....	12
3. MARCO NORMATIVO.....	12
4. METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN .....	13
4.1 Enfoque metodológico .....	13
4.3 Fases del análisis .....	14
5. RESUMEN.....	15
6. PRINCIPALES RESULTADOS Y HALLAZGOS .....	17
7. RESULTADO DE GESTION .....	19
1. Ejecución plurianual de los proyectos de infraestructura.....	22
2. Retrasos en la gestión contractual .....	22
3. Traslado de actividades a la vigencia siguiente.....	22
4. Desfase entre planeación y ejecución.....	22
8. ANÁLISIS FINANCIERO VIGENCIA 2025 .....	23
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	24
9.1 Conclusiones.....	24
9.2 Recomendaciones. ....	24
10. METODOLOGÍA.....	26



TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Líneas estratégicas Plan de Desarrollo “Hacia una era de Universidad y Humanidad”, 2022-2025. ....	8
Ilustración 2 Porcentajes líneas estratégicas. ....	18
Ilustración 3 Rangos eficacia .....	19





LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Cumplimiento Metas Físicas Planes Operativos Anuales 2025 ..... 20



## 1. INTRODUCCIÓN

En la Institución Universitaria ITM, se promueve de manera permanente el fortalecimiento de altos estándares de desempeño institucional, orientados a la eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión pública. En este contexto, el presente informe consolida una evaluación integral de la gestión por dependencias correspondiente a la vigencia 2025, destacando el rol estratégico de la Oficina de Control Interno y la articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Conforme a lo establecido en el Acuerdo 6176 de 2018 de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) en el cual se establece que:

*“Las entidades de conformidad con lo dispuesto en el artículo 40 de la Ley 909 de 2004, deben desarrollar sus sistemas propios de evaluación del desempeño laboral para la aprobación de la Comisión Nacional del Servicio Civil; en defecto de este, de manera excepcional adoptarán el sistema tipo previsto en el presente acuerdo.*

*Partiendo de esta consideración, cabe destacar que el literal d) del artículo 11 de la norma en cita, prevé como una función a cargo de la Comisión Nacional del Servicio Civil establecer los instrumentos necesarios para la aplicación de las normas sobre evaluación del desempeño laboral de los empleados de carrera administrativa...”*

Bajo este marco, la evaluación del desempeño laboral se configura como una herramienta de gestión objetiva, continua y verificable, orientada a valorar las contribuciones individuales y colectivas de los servidores públicos, así como su impacto en el cumplimiento de las metas institucionales. En consecuencia, esta evaluación no solo permite medir el desempeño individual, sino también el desempeño institucional en su conjunto.

Adicionalmente, la metodología aplicable a este proceso se encuentra definida en el Anexo Técnico del sistema tipo de evaluación del desempeño laboral, el cual establece las condiciones técnicas para su implementación, garantizando principios de transparencia, objetividad y trazabilidad en la medición de resultados.

En este contexto, la Oficina de Control Interno del ITM desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento del sistema de control institucional, a través de funciones orientadas a:

- **Monitoreo y evaluación:** seguimiento permanente al Plan de Acción Institucional, verificando el cumplimiento de metas y la adecuada ejecución de los proyectos.
- **Asesoría y acompañamiento:** apoyo a las dependencias en la mejora de sus procesos y en la implementación de buenas prácticas de gestión.

- **Evaluación y reporte:** elaboración de informes de gestión por dependencias, proporcionando insumos clave para la toma de decisiones y la mejora continua.

De igual manera, resulta indispensable garantizar que los procesos de evaluación y seguimiento se encuentren alineados con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el cual establece las directrices para una gestión pública orientada a resultados, basada en la articulación entre planeación, ejecución, seguimiento y evaluación.

En el ITM, la implementación del MIPG se refleja en:

- **Planeación estratégica:** definición de líneas estratégicas y objetivos institucionales alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los planes de desarrollo nacional, departamental y distrital.
- **Gestión del desempeño:** establecimiento de indicadores y mecanismos de seguimiento que permiten medir el avance en el cumplimiento de metas.
- **Evaluación de resultados:** análisis sistemático del desempeño de las dependencias, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- **Articulación institucional:** alineación del Plan de Acción Institucional con el Plan de Desarrollo Institucional 2022–2025 y el Plan de Desarrollo Distrital de Medellín.
- **Mejora continua:** implementación de acciones correctivas y preventivas derivadas del seguimiento a la gestión institucional.

Asimismo, los resultados de la evaluación de la vigencia anterior constituyen un insumo clave para la concertación de compromisos de gestión en la vigencia 2025, conforme a lo dispuesto por la CNSC, fortaleciendo así el ciclo de mejora continua.

Finalmente, el Plan de Desarrollo Institucional “Hacia una Era de Universidad y Humanidad” 2022–2025 se consolida como el principal instrumento de direccionamiento estratégico del ITM, estructurado en seis (6) líneas estratégicas que orientan la formulación, ejecución y evaluación de los programas y proyectos institucionales.

En este sentido, la evaluación del desempeño por dependencias para la vigencia 2025 se fundamenta en el análisis de los resultados alcanzados en cada una de estas líneas estratégicas, permitiendo generar una retroalimentación efectiva para la toma de decisiones, la optimización de recursos y el fortalecimiento del desempeño institucional.

Ilustración 1 Líneas estratégicas Plan de Desarrollo “Hacia una era de Universidad y Humanidad”, 2022-2025.



Fuente: Plan de Desarrollo “Hacia una Era de Universidad y Humanidad”, 2022-2025.

## MONITOREO Y SEGUIMIENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El proceso de monitoreo y seguimiento a la evaluación del desempeño en la **Institución Universitaria ITM** se fundamenta en el marco normativo establecido por el Acuerdo 6176 de 2018 de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), mediante el cual se definen las condiciones técnicas del sistema tipo de evaluación del desempeño laboral, en concordancia con las disposiciones del Acuerdo 565 de 2016.

Este marco normativo asigna a la Oficina de Control Interno un rol estratégico orientado a la verificación, seguimiento y articulación de la evaluación del desempeño con los demás procesos de gestión institucional, garantizando la coherencia entre la planeación, la ejecución y los resultados alcanzados por las dependencias.

En armonía con lo anterior, el seguimiento se desarrolla conforme a lo dispuesto en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, el cual establece la responsabilidad de los jefes de Control Interno de asegurar la implementación y cumplimiento de los sistemas de evaluación del desempeño laboral, fortaleciendo los principios de transparencia, eficiencia y mejora continua en la gestión pública.

De igual forma, se tienen en cuenta los lineamientos definidos en el artículo 2.2.21.5.3 del Decreto 648 de 2017, el cual regula el procedimiento de supervisión de la evaluación del desempeño, asegurando la aplicación adecuada de los criterios técnicos y metodológicos establecidos.

En este contexto, el proceso de verificación y auditoría a la evaluación del desempeño laboral en la **Institución Universitaria ITM**, para la vigencia 2025, se desarrolla a través de las siguientes fases:

### 1. Revisión documental y análisis de soportes

- En esta fase se realiza un análisis técnico de la información correspondiente al cierre de la vigencia inmediatamente anterior (31 de diciembre de 2025), con el propósito de establecer una línea base para la evaluación de la gestión institucional.
- Se examinan los soportes documentales consolidados por la Dirección Técnica de Planeación, incluyendo reportes de cumplimiento de metas, indicadores y avances de los proyectos institucionales.
- Se verifican los registros y evidencias que respaldan el cumplimiento de compromisos y objetivos institucionales, evaluando su consistencia, trazabilidad y pertinencia.
- Se analiza la correspondencia entre la planeación formulada y los resultados reportados, identificando desviaciones, inconsistencias o posibles riesgos en la ejecución.

### 2. Verificación por la Oficina de Control Interno

- Durante el primer trimestre de la vigencia 2026 (meses de febrero y marzo), la Oficina de Control Interno adelanta el proceso de verificación independiente de la información reportada.
- Se realiza la validación de la información mediante ejercicios de contraste, revisión cruzada de fuentes y análisis comparativo de resultados.
- Se desarrollan actividades de observación directa y verificación en campo, cuando aplica, con el fin de comprobar la existencia, efectividad y trazabilidad de las acciones reportadas.
- Se evalúa la coherencia entre la planeación estratégica institucional, los planes operativos y los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño.
- Se identifican debilidades de control, riesgos asociados a la gestión y oportunidades de mejora en los procesos evaluados.

### 3. Auditoría y validación de resultados

- En la fase final, se ejecuta el proceso de auditoría interna conforme a los lineamientos del Acuerdo 6176 de 2018 y la normativa vigente en materia de control interno.
- Se valida la consistencia, razonabilidad y confiabilidad de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño.
- Se analiza la alineación entre la estructura de planeación estratégica de la Institución (Plan de Desarrollo, Plan de Acción) y los resultados de gestión alcanzados.

- Se formulan observaciones, hallazgos y recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional.
- Se promueve la implementación de acciones correctivas y preventivas que contribuyan al mejoramiento continuo y al cumplimiento de las metas institucionales.

El monitoreo y seguimiento a la evaluación del desempeño en la **Institución Universitaria ITM** se desarrolla bajo un enfoque integral que articula:

- El cumplimiento del marco normativo vigente
- La evaluación de resultados institucionales
- La gestión del riesgo
- El fortalecimiento del sistema de control interno

Este enfoque permite no solo verificar el grado de cumplimiento de las metas institucionales, sino también generar información estratégica para la toma de decisiones, la optimización de recursos y la consolidación de una cultura de mejora continua en la Institución.

## DESARROLLO

### 1. OBJETIVOS DEL SEGUIMIENTO

El presente informe tiene como propósito evaluar la aplicación y efectividad del proceso de seguimiento a la gestión adelantada por las diferentes dependencias de la **Institución Universitaria ITM**, en el marco de lo establecido en el Acuerdo 6176 de 2018 de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y las normas de auditoría interna aplicables.

Este ejercicio de seguimiento permite analizar el grado de cumplimiento de las metas institucionales, la coherencia entre la planeación y la ejecución, y el aporte de la gestión de las dependencias al logro de los objetivos estratégicos definidos en el Plan de Desarrollo Institucional.

#### 1.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la efectividad del proceso de seguimiento a la gestión de las dependencias de la Institución Universitaria ITM durante la vigencia 2025, verificando su alineación con los objetivos institucionales, los compromisos establecidos en el Plan de Desarrollo “Hacia una Era de Universidad y Humanidad” 2022–2025 y los principios de eficiencia, eficacia y economía que rigen la gestión pública.

## 1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el grado de cumplimiento de las metas y actividades definidas en el Plan de Acción Institucional, verificando su contribución al logro de los objetivos estratégicos.
- Evaluar la gestión de las dependencias en términos de **eficiencia, eficacia y economía**, determinando el nivel de aprovechamiento de los recursos institucionales.
- Verificar la coherencia entre la planeación estratégica, la ejecución operativa y los resultados reportados, identificando posibles desviaciones o inconsistencias.
- Identificar riesgos, debilidades de control y oportunidades de mejora en los procesos de gestión institucional.
- Determinar el nivel de aporte de las acciones ejecutadas al fortalecimiento institucional y al cumplimiento del Plan de Desarrollo.

### Aspectos clave a evaluar

El proceso de seguimiento se orienta a la verificación de los siguientes aspectos críticos:

- **Evidencia y soporte:**  
Se verifica que las acciones ejecutadas por las dependencias cuenten con soportes documentales suficientes, pertinentes y trazables, que permitan validar el cumplimiento de las actividades y la veracidad de la información reportada.
- **Cumplimiento de plazos:**  
Se analiza el cumplimiento de los cronogramas establecidos para la ejecución de proyectos y estrategias, identificando retrasos, reprocesos o desviaciones en la programación.
- **Impacto de la gestión:**  
Se evalúa el impacto real de las acciones ejecutadas, determinando si los resultados obtenidos contribuyen efectivamente al cumplimiento de las metas institucionales y al logro de los objetivos del Plan de Desarrollo.
- **Coherencia físico-financiera:**  
Se verifica la correspondencia entre el avance físico de las metas y la ejecución financiera de los recursos, identificando posibles desbalances que afecten la eficiencia de la gestión.
- **Gestión del riesgo:**  
Se identifican riesgos asociados a la ejecución de proyectos y al cumplimiento de metas, evaluando la efectividad de los controles implementados.

El seguimiento a la gestión en la Institución Universitaria ITM se desarrolla bajo un enfoque integral que articula:

- La evaluación del desempeño institucional
- El cumplimiento de metas estratégicas
- La eficiencia en el uso de los recursos
- La gestión del riesgo
- El fortalecimiento del sistema de control interno

Este enfoque permite no solo medir resultados, sino también generar información estratégica para la toma de decisiones, la mejora continua y el fortalecimiento de la gestión institucional.

## 2. ALCANCE DEL SEGUIMIENTO

El presente análisis comprende la evaluación del desempeño de las seis (6) Líneas Estratégicas de la Institución Universitaria ITM, considerando su nivel de cumplimiento con corte al 31 de diciembre de 2025, en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2022–2025 “Hacia una Era de Universidad y Humanidad”.

El alcance del seguimiento incluye:

- La verificación del cumplimiento de las metas físicas definidas en el Plan de Acción Institucional.
- El análisis de la ejecución financiera de los proyectos asociados a cada línea estratégica.
- La evaluación de la coherencia entre la planeación estratégica, la ejecución operativa y los resultados alcanzados.
- La revisión de los soportes documentales que evidencian la gestión realizada por las dependencias responsables.

Para la elaboración del presente informe, se adoptan los lineamientos establecidos en el Acuerdo 6176 de 2018 de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), integrándolos con las directrices del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y las normas de auditoría interna aplicables al sector público.

En este sentido, el alcance del seguimiento se orienta a generar una evaluación integral del desempeño institucional, que permita identificar niveles de cumplimiento, desviaciones, riesgos y oportunidades de mejora, contribuyendo al fortalecimiento del sistema de control interno y a la toma de decisiones estratégicas en la Institución Universitaria ITM.

## 3. MARCO NORMATIVO

El proceso de evaluación de la gestión por dependencias en la **Institución Universitaria ITM** se fundamenta en un conjunto de disposiciones normativas vigentes que regulan el sistema de control interno, la planeación institucional, la evaluación del desempeño y la gestión pública en Colombia.

A continuación, se presentan las principales normas que soportan el desarrollo del presente informe:

- Ley 87 de 1993: Establece las normas para el ejercicio del control interno en las entidades del Estado.
- Acuerdo 6176 de 2018 (CNSC): Regula el sistema tipo de evaluación del desempeño laboral de los empleados públicos de carrera administrativa y en período de prueba.
- Ley 152 de 1994: Define los principios, procedimientos y mecanismos para la planeación en las entidades públicas.
- Ley 1474 de 2011: Fortalece los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción.
- Resolución 1104 de 2025: se establece la versión 12 sobre la rendición y revisión de cuentas e informes para el Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín y sus entidades descentralizadas sobre las cuales la Contraloría Distrital de Medellín ejerce vigilancia y control fiscal.
- Ley 909 de 2004: Regula el empleo público, la carrera administrativa y la evaluación del desempeño laboral.
- Decreto 1083 de 2015: Compila la normativa relacionada con la gestión pública, el empleo público y la administración del talento humano.
- Circular 04 de 2005: Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno sobre la evaluación institucional por dependencias.
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG): Marco de referencia adoptado por el Estado colombiano para integrar la planeación, gestión, evaluación y control en las entidades públicas.

#### **4. METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN**

Para el desarrollo del presente informe se adoptó una metodología de carácter cuantitativo y cualitativo, orientada a evaluar de manera integral el desempeño de las dependencias de la Institución Universitaria ITM, considerando tanto el cumplimiento de metas como la eficiencia en la utilización de los recursos.

Este enfoque permite analizar no solo los resultados obtenidos, sino también la consistencia de la información, la trazabilidad de las evidencias y la coherencia entre la planeación institucional y la ejecución de las actividades.

##### **4.1 Enfoque metodológico**

El proceso de evaluación se estructuró a partir de los siguientes componentes:

**a. Análisis cuantitativo**

Se evaluó el grado de cumplimiento de las metas físicas e indicadores definidos en el Plan de Acción Institucional, mediante la medición de los niveles de ejecución y el cálculo de indicadores de eficacia.

**b. Análisis cualitativo**

Se realizó una revisión detallada de la calidad, pertinencia y suficiencia de las evidencias documentales, así como del impacto de las acciones ejecutadas por las dependencias.

**c. Enfoque de auditoría**

El análisis se desarrolló bajo criterios de auditoría interna, incorporando la identificación de desviaciones, riesgos, debilidades de control y oportunidades de mejora.

#### **4.2 Fuentes de información**

Para la elaboración del informe se utilizaron fuentes de información oficiales, verificables y trazables, entre las cuales se destacan:

**a. Información de planeación institucional**

- Reportes mensuales y consolidados del Plan de Acción Institucional, suministrados por la Dirección Técnica de Planeación.
- Tableros de control y sistemas de seguimiento institucional.

**b. Evidencias documentales**

- Soportes del avance de proyectos estratégicos.
- Informes de gestión de las dependencias.
- Registros administrativos que respaldan la ejecución de actividades.

**c. Información financiera**

- Reportes de ejecución presupuestal.
- Información del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI).
- Registros de compromisos, obligaciones y pagos.

#### **4.3 Fases del análisis**

El proceso metodológico se desarrolló en las siguientes fases:

**a. Recolección y validación de información:**

Se consolidó la información proveniente de las diferentes dependencias, verificando su integridad, consistencia y trazabilidad.

**b. Análisis de resultados**

Se evaluó el grado de cumplimiento de los compromisos establecidos, contrastando la información reportada con los soportes disponibles y los indicadores definidos.

**c. Evaluación de la gestión**

Se analizó el desempeño institucional en términos de:

- Eficacia: cumplimiento de metas y objetivos
- Eficiencia: uso adecuado de los recursos
- Economía: optimización del gasto público

**d. Identificación de hallazgos**

Se determinaron desviaciones, debilidades de control, riesgos asociados y oportunidades de mejora en los procesos evaluados.

**e. Formulación de recomendaciones**

Se estructuraron recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional, la mitigación de riesgos y la mejora continua.

El desarrollo de la metodología se realizó en concordancia con:

- Los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)
- Los criterios de auditoría interna aplicables al sector público
- Los principios de objetividad, independencia, trazabilidad y verificabilidad

Lo anterior garantiza que los resultados del informe sean confiables, consistentes y útiles para la toma de decisiones por parte de la alta dirección de la Institución Universitaria ITM.

## 5. RESUMEN

El Plan de Desarrollo Institucional de la Institución Universitaria ITM, denominado “Hacia una Era de Universidad y Humanidad” 2022–2025, constituye el principal instrumento de planeación estratégica, en concordancia con lo establecido en el artículo 41 de la Ley 152 de 1994. Este plan orienta la gestión institucional, definiendo las prioridades, objetivos y líneas estratégicas que guían el accionar de la Institución durante el cuatrienio.

Más allá de su carácter programático, el Plan de Desarrollo se consolida como un compromiso institucional con la innovación, la transformación educativa, la participación y el desarrollo sostenible, articulando las funciones misionales con las necesidades del entorno y las dinámicas del territorio.

En este contexto, la Institución Universitaria ITM utiliza el Plan de Desarrollo como eje orientador de sus iniciativas anuales, asegurando la adecuada planificación, asignación y utilización de recursos humanos, técnicos, financieros, administrativos y tecnológicos, con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales definidos.

El Plan se estructura en seis (6) líneas estratégicas, las cuales integran los componentes misionales y de apoyo de la Institución, y se encuentran alineadas con:

- La Constitución Política de 1991, en lo relacionado con el derecho a la educación.
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Los planes de desarrollo nacional, departamental y distrital.

Estas líneas estratégicas incorporan enfoques orientados a:

- **Innovación y transformación institucional.**  
Promueve el fortalecimiento de los procesos misionales mediante la incorporación de tecnologías de la información, la transformación digital y los desafíos asociados a la Cuarta Revolución Industrial.
- **Participación y articulación territorial.**  
Fomenta la participación ciudadana, el control social y la articulación con actores del territorio, contribuyendo al desarrollo local sostenible.
- **Gestión orientada a resultados.**  
Se fundamenta en la definición de metas claras, indicadores de seguimiento y mecanismos de control que permiten evaluar el desempeño institucional y facilitar la toma de decisiones.

El Plan de Desarrollo Institucional se operacionaliza a través de programas y proyectos, cada uno con:

- Objetivos definidos
- Metas cuantificables
- Cronogramas establecidos
- Responsables identificados

De igual forma, la implementación de esta estructura permite la articulación de mecanismos de seguimiento y control permanente, lo que facilita la toma de decisiones oportunas, la mitigación de riesgos y el fortalecimiento del desempeño institucional, contribuyendo entre otras a:

- Verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos

- Medir el grado de avance de la gestión institucional
- Evaluar la eficacia y eficiencia en la ejecución de los recursos
- Identificar desviaciones y riesgos en la gestión

El presente informe se enmarca en esta estructura de planeación, permitiendo evaluar el cumplimiento de las metas definidas en cada una de las líneas estratégicas y determinar el nivel de contribución de las dependencias al logro de los objetivos institucionales.

En este sentido, el resumen del Plan de Desarrollo no solo contextualiza la gestión institucional, sino que también constituye la base para el análisis de resultados, la identificación de hallazgos y la formulación de recomendaciones orientadas al mejoramiento continuo de la **Institución Universitaria ITM**. Por lo que las líneas estratégicas incluyen una serie de programas y proyectos, cada uno con una división del trabajo clara, metas definidas y fechas de entrega. Estas estructuras de control permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y determinar el grado de avance y eficacia en su ejecución.

## 6. PRINCIPALES RESULTADOS Y HALLAZGOS

En el marco del proceso de evaluación de la gestión por dependencias, se realizó la verificación del cumplimiento de las responsabilidades asignadas a cada unidad administrativa de la Institución Universitaria ITM, tanto a nivel individual como grupal, incluyendo su participación en proyectos y líneas estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional.

Este ejercicio se fundamentó en la información consolidada y reportada por la Dirección Técnica de Planeación, la cual fue objeto de validación mediante revisión documental, análisis de consistencia y contraste de evidencias, permitiendo determinar el nivel de cumplimiento de metas físicas y la ejecución financiera de los proyectos.

A partir de este análisis, encontramos varios aspectos clave:

➤ **Gestión y cumplimiento de metas.**

Se evidencia un alto nivel de cumplimiento en la mayoría de las líneas estratégicas, lo que refleja una adecuada gestión institucional y una correcta orientación de los recursos hacia el logro de los objetivos definidos en el Plan de Desarrollo 2022–2025.

➤ **Innovación y transformación tecnológica.**

La **Institución Universitaria ITM** presenta avances significativos en la incorporación de herramientas tecnológicas y en el fortalecimiento de sus procesos digitales, evidenciando un cumplimiento del 100% en los proyectos asociados a transformación tecnológica.

➤ **Transparencia y participación ciudadana.**

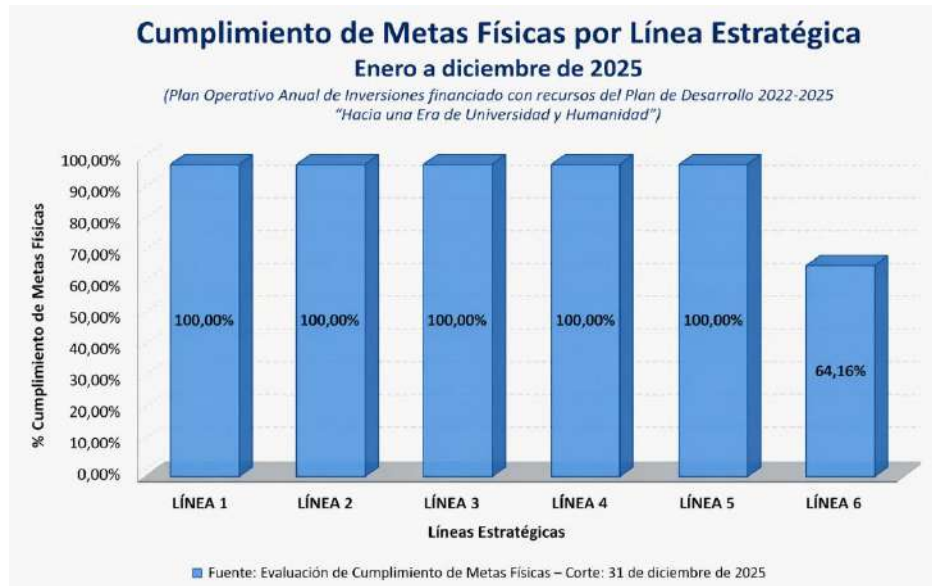
Se evidencia el fortalecimiento de los mecanismos de rendición de cuentas, acceso a la información y atención a la ciudadanía, contribuyendo al control social y a la legitimidad de la gestión institucional.

➤ **Gestión del riesgo.**

La Institución ha implementado acciones orientadas a la identificación y mitigación de riesgos en la ejecución de proyectos; sin embargo, el análisis evidencia debilidades en su aplicación efectiva.

Como resultado del análisis de la información y evidencias suministradas por parte de la Dirección Técnica de Planeación, se pudo concluir lo siguiente:

*Ilustración 2 Porcentajes líneas estratégicas.*



Fuente: elaboración propia

De acuerdo con las comprobaciones y verificaciones realizadas en el marco del proceso de auditoría, las cuales se llevaron a cabo mediante un ejercicio de revisión posterior, se efectuó el análisis integral de todas las líneas estratégicas de la Institución Universitaria ITM, a partir de los consolidados con corte al 31 de diciembre de 2025.

Este ejercicio permitió determinar el nivel de eficacia de las estructuras de control, entendida como la capacidad de la Institución para cumplir con las metas físicas establecidas, en coherencia con la planeación estratégica y los resultados alcanzados.

La evaluación se desarrolló a partir de la revisión de los indicadores de cumplimiento por línea estratégica, así como del análisis de la información consolidada reportada por la Dirección Técnica de Planeación, validada mediante procedimientos de auditoría que incluyeron verificación documental, contraste de evidencias y análisis de consistencia.

Ilustración 3 Rangos eficacia



Fuente: Elaboración propia, con base en criterios de evaluación de la eficacia institucional, en el marco del Acuerdo 005 del 20 de mayo de 2022 del Consejo Directivo, mediante el cual se adopta el Plan de Desarrollo Institucional 2022–2025 “Hacia una Era de Universidad y Humanidad”.

## 7. RESULTADO DE GESTIÓN

Una vez realizada la valoración integral de la gestión institucional, se evidenció que el cumplimiento de las metas físicas del Plan de Acción correspondiente al Plan de Desarrollo Institucional “Hacia una Era de Universidad y Humanidad” 2022–2025, con corte a 31 de diciembre de 2025, alcanzó un 94,62%, de acuerdo con la información consolidada en la Tabla 1.

Este resultado ubica a la Institución Universitaria ITM en un rango de eficacia BUENO ( $\geq 90\%$ ), conforme a los criterios definidos para la evaluación del Índice de Eficacia Institucional – IEF.

Tabla 1 Cumplimiento Metas Físicas Planes Operativos Anuales 2025

Cumplimiento a diciembre 31 de 2025 (Estructuras de Control) Plan Operativo Anual de Inversiones			
Línea Estratégica	Total ponderación por línea	Cumplimiento por línea enero a diciembre de 2025 con respecto a la ponderación total	% de cumplimiento de metas físicas enero a diciembre de 2025 por línea
1	20,00%	20,00%	100,00%
2	20,00%	20,00%	100,00%
3	15,00%	15,00%	100,00%
4	15,00%	15,00%	100,00%
5	15,00%	15,00%	100,00%
6	15,00%	9,62%	64,16%
Total	100,00%	94,62%	94,62%

Fuente: Elaboración propia ITM 2025

De acuerdo con el detalle presentado en la Tabla 1, se observa que:

- Cinco (5) líneas estratégicas (Líneas 1 a 5) alcanzaron un cumplimiento del 100% en sus metas físicas, evidenciando una adecuada ejecución de las actividades y una correcta alineación con la planeación institucional.
- La Línea Estratégica 6: Innovación Administrativa al Servicio de la Academia presentó el menor nivel de cumplimiento, con un 64,16%, lo que la ubica en un rango de eficacia DEFICIENTE (IEF < 70%).

El resultado global del 94,62% refleja un alto nivel de eficacia institucional, sustentado en el cumplimiento pleno de la mayoría de las líneas estratégicas. No obstante, este desempeño se ve afectado por el comportamiento de la Línea Estratégica 6, la cual presenta una desviación significativa frente a las metas programadas.

#### En términos de ponderación:

- La Línea 6, con un peso del 15%, solo aporta 9,62% al cumplimiento total, lo que evidencia una disminución directa en el resultado consolidado del Plan de Acción.

De acuerdo con la información consolidada en la Tabla 1 y el análisis detallado de las estructuras de control correspondientes a la Línea Estratégica 6: Innovación Administrativa al Servicio de la Academia, se evidenció que el nivel de cumplimiento alcanzado (64,16%) se ubica en un rango de

eficacia deficiente, siendo esta la principal línea que incide negativamente en el resultado global institucional.

A partir de la verificación de los proyectos asociados a esta línea, se identificó que la baja ejecución no obedece a un comportamiento generalizado, sino que se concentra en proyectos específicos relacionados con infraestructura física.

De acuerdo con la información consolidada de la Línea Estratégica 6: Innovación Administrativa al Servicio de la Academia, se evidencia un comportamiento diferenciado entre los proyectos que alcanzaron el cumplimiento total de sus indicadores y aquellos que presentaron niveles de eficacia deficientes, lo cual permite identificar con precisión la incidencia real en el resultado global de la línea (64,16%).

**1. Proyectos con cumplimiento del 100%.** Se identifican como proyectos con cumplimiento satisfactorio en todas sus estructuras de control, los siguientes:

- ✓ Proyecto 220050 – Fortalecimiento del direccionamiento estratégico
- ✓ Proyecto 240137 – Actualización tecnológica y transformación digital
- ✓ Proyecto 220053 – Fortalecimiento de la sostenibilidad ambiental

Estos proyectos presentan las siguientes características:

- ✓ Ejecución completa de las metas programadas
- ✓ Disponibilidad oportuna de recursos
- ✓ Procesos contractuales y operativos controlados
- ✓ Actividades de naturaleza continua o de corto plazo

Incidencia en el resultado global:

- ✓ Contribuyen positivamente al cumplimiento de la línea
- ✓ Generan estabilidad en la gestión institucional
- ✓ Compensan parcialmente el bajo desempeño de otros proyectos

No obstante, a pesar de su cumplimiento total, su impacto en el resultado final es limitado frente al peso del proyecto de infraestructura, el cual concentra la mayor ponderación dentro de la línea.

**2. Proyectos con cumplimiento deficiente.** El bajo desempeño de la línea se concentra en el siguiente proyecto:

- Proyecto 240138 – Fortalecimiento de la infraestructura física para educar.

Se encuentra una deficiente ejecución específicamente:

- Estructura 1: 54% (deficiente). Proceso de intervención y mejoramiento de infraestructura física en los Campus ITM.
- Estructura 2: 0% (crítico). Bloque de investigación y posgrados - Etapa 1.

La incidencia de este resultado del proyecto, presenta la mayor ponderación dentro de la línea (49,10%) y a su vez representa un impacto directo y significativo en el resultado global, lo que conlleva a la reducción del cumplimiento total de la línea de manera sustancial, así como, neutraliza el impacto positivo de los demás proyectos.

Para finalizar, A partir de la revisión de las estructuras de control y las observaciones asociadas, se identifican las siguientes causas principales:

### **1. Ejecución plurianual de los proyectos de infraestructura.**

- Las obras requieren periodos superiores a una vigencia.
- Las metas anuales no reflejan el avance real.

### **2. Retrasos en la gestión contractual.**

- Contratos en proceso de ejecución.
- Obras no finalizadas dentro del periodo evaluado.

### **3. Traslado de actividades a la vigencia siguiente.**

- Proyectos programados para ejecución en 2025.
- Uso de convenios interadministrativos.

### **4. Desfase entre planeación y ejecución.**

- Metas formuladas sin considerar tiempos reales.
- Programación no alineada con la complejidad técnica.

El comportamiento de la Línea Estratégica 6 responde a una ejecución eficiente en los proyectos de direccionamiento estratégico, transformación digital y sostenibilidad, los cuales alcanzaron el 100% de cumplimiento; sin embargo, el bajo desempeño del proyecto de infraestructura física, que concentra la mayor ponderación, genera un impacto negativo determinante en el resultado global, debido a factores asociados a su naturaleza, ejecución contractual y tiempos de desarrollo.

Las demás líneas estratégicas, de acuerdo con sus porcentajes de cumplimiento, se ubican en el rango de eficacia BUENO (IEF  $\geq$  90%), lo cual evidencia una adecuada orientación hacia la gestión por resultados y la optimización de los recursos institucionales.

Este comportamiento refleja una correcta planeación, asignación y ejecución de los recursos financieros, así como la existencia de mecanismos efectivos de seguimiento y control. De igual manera, se observa el acompañamiento oportuno de la Alta Dirección, lo que ha permitido garantizar la trazabilidad de las acciones, el cumplimiento de los objetivos propuestos y la aplicación de los principios del Sistema de Control Interno, tales como el autocontrol, la autorregulación y la autogestión

## **8. ANÁLISIS FINANCIERO VIGENCIA 2025.**

El análisis de la ejecución presupuestal de egresos correspondiente a los rubros del Plan de Acción “Hacia una Era de Universidad y Humanidad” para la vigencia 2025, se realizó mediante la contrastación de la información financiera con los reportes de “Evaluación del cumplimiento de las metas físicas del Plan de Acción 2025”, con corte a 31 de diciembre de 2025.

Una vez identificados los rubros presupuestales asociados a cada uno de los proyectos, se efectuaron las validaciones correspondientes sobre las cifras reportadas, evidenciándose consistencia entre la ejecución presupuestal y las apropiaciones definitivas.

El ejercicio de verificación permitió establecer que:

- La ejecución financiera global alcanzó un 92,08%, lo que refleja un nivel adecuado de utilización de los recursos asignados.
- Existe coherencia general entre la ejecución financiera y el cumplimiento de las metas físicas, especialmente en las líneas estratégicas con niveles de cumplimiento del 100%.
- No obstante, se identifican diferencias puntuales entre la ejecución física y financiera en algunos proyectos, particularmente en aquellos asociados a inversión en infraestructura.

El comportamiento financiero evidencia que:

- Los proyectos de carácter operativo y tecnológico presentan una ejecución presupuestal alta y consistente con el cumplimiento de metas.
- Los proyectos de inversión, especialmente en infraestructura, presentan niveles de ejecución inferiores, asociados a retrasos en la contratación, ejecución parcial de obras y traslado de actividades a la siguiente vigencia.

En términos generales, la Institución Universitaria ITM presenta una gestión financiera adecuada, caracterizada por la consistencia entre la planeación y la ejecución de los recursos. Sin embargo, se identifican oportunidades de mejora en la gestión de proyectos de inversión, con el fin de garantizar una mayor alineación entre la ejecución presupuestal y el cumplimiento de las metas institucionales.

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9.1 Conclusiones.

La evaluación del desempeño por dependencias de la Institución Universitaria ITM, con corte a 31 de diciembre de 2025, permite establecer las siguientes conclusiones:

- La Institución presenta un alto nivel de eficacia institucional, con un cumplimiento global de metas físicas del 94,62%, ubicándose en el rango de eficacia BUENO (IEF  $\geq$  90%).
- Se evidencia un desempeño sobresaliente en cinco (5) de las seis (6) líneas estratégicas, las cuales alcanzaron el 100% de cumplimiento, reflejando una adecuada planeación, ejecución y seguimiento de las actividades institucionales.
- El resultado global se ve afectado por el desempeño de la Línea Estratégica 6: Innovación Administrativa al Servicio de la Academia, que presenta un cumplimiento del 64,16%, ubicándose en rango DEFICIENTE (IEF  $<$  70%).
- El análisis detallado permite concluir que el incumplimiento se encuentra focalizado en el proyecto de infraestructura física (240138), el cual concentra la mayor ponderación dentro de la línea y presenta avances parciales (54%) y nulos (0%) en sus principales estructuras.
- Los demás proyectos de la línea (direccionamiento estratégico, transformación digital y sostenibilidad ambiental) presentan un cumplimiento del 100%, evidenciando que el problema no es generalizado sino específico.
- En términos financieros, la ejecución alcanzó el 92,08%, lo que refleja una gestión adecuada de los recursos; sin embargo, se identifican brechas en proyectos de inversión, especialmente en infraestructura, asociadas a retrasos contractuales y ejecución plurianual.
- Se evidencia la aplicación de los principios del Sistema de Control Interno (autocontrol, autorregulación y autogestión), así como el acompañamiento de la Alta Dirección, lo cual ha contribuido al logro de resultados institucionales.

### 9.2 Recomendaciones.

- i. Con el fin de fortalecer la gestión institucional y mitigar los riesgos identificados, se formulan las siguientes recomendaciones:
  - ✓ Fortalecimiento de la planeación de proyectos de inversión.
  - ✓ Ajustar la formulación de metas a los tiempos reales de ejecución, especialmente en proyectos de infraestructura.
  - ✓ Incorporar análisis de madurez de proyectos antes de su inclusión en el Plan de Acción.

- ii. Mejora en la gestión contractual:
  - ✓ Optimizar los tiempos de estructuración y contratación de proyectos.
  - ✓ Implementar mecanismos de seguimiento preventivo a los procesos contractuales críticos.
  
- iii. Gestión oportuna de los recursos:
  - ✓ Garantizar la disponibilidad de recursos desde el inicio de la vigencia.
  - ✓ Evitar concentraciones presupuestales en los últimos periodos del año.
  
- iv. Fortalecimiento del seguimiento y control:
  - ✓ Reforzar los mecanismos de monitoreo continuo de proyectos de alto impacto.
  - ✓ Mejorar la trazabilidad entre evidencias, indicadores y resultados.
  
- v. Articulación interinstitucional:
  - ✓ Fortalecer la coordinación entre la Dirección Técnica de Planeación y la Oficina de Control Interno.
  - ✓ Garantizar una supervisión integral y oportuna de la gestión institucional.
  
- vi. Gestión del riesgo en proyectos de inversión:
  - ✓ Incorporar análisis de riesgos específicos para proyectos de infraestructura.
  - ✓ Establecer alertas tempranas frente a desviaciones en ejecución.
  
- vii. Alineación estratégica territorial
  - ✓ Continuar articulando las estrategias institucionales con el Plan de Desarrollo Distrital de Medellín 2024–2027.
  - ✓ Asegurar la contribución del ITM al desarrollo territorial y sostenible.

La Institución Universitaria ITM presenta una gestión eficaz y consistente en la mayoría de sus líneas estratégicas; sin embargo, se identifica un foco crítico en la ejecución de proyectos de infraestructura que impacta el resultado global, lo cual requiere el fortalecimiento de la planeación, la gestión contractual y el seguimiento, con el fin de garantizar el cumplimiento integral de los objetivos institucionales.



## 10. METODOLOGÍA

Se revisó el 100% del cumplimiento de las metas de estructura de control y se realizó el seguimiento a través de los entregables de la Dirección Técnica de Planeación, los cuales reposan en el enlace:

[Evaluación del plan de acción - OneDrive](#)

Se aplicaron las **Técnicas y Herramientas de Auditoría al Plan de Desarrollo 2022-2025**, las cuales **propenden la aplicación de mejores prácticas** en pro del fortalecimiento de la Dirección de Control Interno del Instituto Tecnológico Metropolitano - ITM en su labor Auditora.

Cordialmente,

**Elkin de Jesús Gómez Gómez**

Director Administrativo Control Interno

Elaboró: Eduardo José Revelo Montoya  
Mauricio Martínez Chávez  
Olga Lucía Sánchez Álzate  
Revisó: Equipo Auditor.  
Aprobó: Elkin de Jesús Gómez Gómez, Director Administrativo Control Interno.

