

**MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE QUE
CONTRIBUYA CON LOS PROPÓSITOS DE EVALUACIÓN Y CONTROL EN EL MARCO
DEL DESARROLLO SOSTENIBLE PARA LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL
BRAVO**

SEBASTIAN GÓMEZ TRUJILLO



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO

FACULTAD DE PRODUCCIÓN Y DISEÑO

MAESTRÍA EN DISEÑO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS REGIONALES

MEDELLÍN

2025

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Modelo del proceso de gestión de evaluación independiente que contribuya con los propósitos de evaluación y control en el marco del desarrollo sostenible para la Institución

Universitaria Pascual Bravo

Sebastián Gómez Trujillo

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magister en Diseño y Evaluación de Proyectos Regionales

Iván Darío Rojas Arenas

Doctor en Pensamiento Complejo

Institución Universitaria Pascual Bravo

Facultad de Producción y Diseño

Maestría en Diseño y Evaluación de Proyectos Regionales

Medellín

2025

Nota de Aceptación del Trabajo de Grado

En esta sección del documento se debe incluir la página en la que se ha registrado la nota obtenida luego de la exposición y las firmas de los docentes evaluadores. Esta página le será entregada al estudiante.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Resumen

El diseño de un modelo para la Gestión de Evaluación Independiente en la Institución Universitaria Pascual Bravo se entiende como un proceso fundamental que trasciende la mera reorganización de actividades, dado que se orienta a fortalecer los propósitos de evaluación y control, alineándolos con el marco del desarrollo sostenible.

En este contexto, el presente trabajo se interesa en diseñar un modelo con el propósito principal de abordar los múltiples y significativos desafíos que enfrentan las auditorías internas en las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas en Colombia, tales como la carencia de recursos financieros y humanos, la complejidad normativa, y la resistencia al cambio, así como la identificada ausencia de un modelo que integre la gobernanza y optimice la administración de recursos públicos frente a riesgos significativos. El diseño busca específicamente mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la gobernanza y la transparencia, mitigar riesgos, y potenciar la contribución institucional al desarrollo sostenible y la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las exigencias del entorno.

Palabras clave:

Modelo del Proceso, Evaluación Independiente, Auditoría Interna, Institución Universitaria Pascual Bravo, sostenibilidad.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Abstract

The design of a model for the Independent Evaluation Management at Institución Universitaria Pascual Bravo is understood as a fundamental process that transcends the mere reorganization of activities, given that it is oriented towards strengthening the purposes of evaluation and control, aligning them with the framework of sustainable development.

In this context, the present work is interested in designing a model with the main purpose of addressing the multiple and significant challenges faced by internal audits in public Higher Education Institutions (IES) in Colombia, such as the lack of financial and human resources, normative complexity, and resistance to change, as well as the identified absence of a model that integrates governance and optimizes the administration of public resources in the face of significant risks. The design specifically seeks to improve operational efficiency, strengthen governance and transparency, mitigate risks, and enhance the institutional contribution to sustainable development and alignment with the Sustainable Development Goals (SDGs) and the demands of the environment.

Keywords

Model of the Process, Independent Evaluation, Internal Audit, Institución Universitaria Pascual Bravo, Sustainability.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción	10
2. Planteamiento del problema.....	17
3. Justificación	26
3.1 Pregunta de Investigación	27
4. Objetivos.....	28
4.1 Objetivo General.....	28
4.2 Objetivos Específicos:	28
5. Marco de referencia	29
5.1 Estado del arte	29
5.2 Marco Teórico	38
5.2.1 La auditoría interna concebida para agregar valor	38
5.2.2 Modelos de Gestión de Control Interno en Entidades Públicas e Instituciones Universitarias.....	41
5.2.3 Articulación de los Modelos de Control Interno con los ODS	47
6. Metodología	53
6.1 Revisión de la caracterización del proceso de Gestión de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo.	53
6.2. Análisis de los modelos teóricos de Control Interno.....	55
6.3 Proponer un modelo de Evaluación Independiente.....	65
6.4 Validación del modelo de Evaluación Independiente propuesto con expertos	70
7. Análisis y resultados	81
7.1 Caracterizar el proceso de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, para identificar los criterios y técnicas de auditoría interna:	81
7.2 Analizar los modelos teóricos de Gestión de Control Interno aplicados dentro de las entidades o Instituciones de Educación Superior:	93
7.3 Proponer un modelo de Evaluación Independiente adaptado a las necesidades de la Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo:	97
7.4 Validar el modelo de Evaluación Independiente propuesto con expertos de auditoría interna, para evaluar su aplicabilidad y viabilidad en la Institución Universitaria Pascual Bravo:.....	105
8. Discusión	114
9. Impactos	123

	MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	
10.	Conclusiones.....	127
11.	Recomendaciones.....	129
12.	Bibliografía	131
13.	ANEXOS	138

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
LISTA DE FIGURAS

Figura 1 SIIAC Institución Universitaria Pascual Bravo.....	18
Figura 2 Modelo de operación por procesos V9.....	19
Figura 3 Eventos autocontrol Vigencia 2023.....	21
Figura 4 El modelo de las tres líneas del IIA.....	44
Figura 5 Imagen de muestra Tabla comparativa PHVA.....	55
Figura 6 Trabajos académicos a lo largo del tiempo de auditoría interna.....	60
Figura 7 Publicaciones de auditoria interna en Universidades Colombianas.....	60
Figura 8 Autores más activos de auditoria interna.....	61
Figura 9 Principales campos de estudio en la búsqueda de auditoria interna.....	61
Figura 10 Países más activos en publicaciones de auditoria de interna.....	62
Figura 11 Trabajos académicos de auditoria de sostenibilidad.....	62
Figura 12 Tipos de publicación de auditoria de sostenibilidad.....	63
Figura 13 Autores más activos en auditoria de sostenibilidad.....	63
Figura 14 Países más activos en publicaciones de auditoria de sostenibilidad.....	64
Figura 15 Países más activos en publicaciones de auditoria de sostenibilidad.....	64
Figura 16 Diagrama de flujo Caracterización del proceso de Gestión de Evaluación Independiente.....	88
Figura 17 Diseño del Modelo Del Proceso de Gestión De Evaluación Independiente.....	100

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Estado de Auditorías Internas Vigencia 2023.....	20
Tabla 2 Recorte de Cuadro de referencias Bibliográficas.....	56
Tabla 3 Rúbrica de Evaluación del Modelo propuesto del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente.....	72
Tabla 4 Tabla Fase Metodológica.....	78
Tabla 5 Tabla comparativa PHVA.....	89
Tabla 6 Modelos teóricos de Control Interno.....	93
Tabla 7 Criterios de calificación.....	105
Tabla 8 Calificación total por criterio.....	107
Tabla 9 Significado del modelo por criterio.....	107
Tabla 10 Desviación estándar.....	110

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

1. Introducción

En el contexto de las Instituciones de Educación superior (IES), los procesos de Auditoría interna permiten asegurar y consultar de manera independiente y objetiva para agregar valor y mejorar las operaciones institucionales (The IIA, 2013). Estas actividades contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales mediante un enfoque sistémico y disciplinado, que permite evaluar y optimizar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno (López & Guevara, 2016).

La auditoría interna genera información para evaluar el logro de metas institucionales, contribuyendo a incrementar ingresos y reducir costos (Calle Álvarez et al., 2020). En estas entidades públicas es crucial, siendo responsable de acompañar, asesorar y evaluar la gestión institucional con objetividad e independencia. Supervisa la eficiencia, eficacia, transparencia y cumplimiento de las acciones realizadas en la institución, en concordancia con su misión, visión, objetivos estratégicos, normativas internas y externas, así como con sus procesos, planes, programas, proyectos, gestión de riesgos, indicadores, comités y sistemas de información, incluyendo el Sistema Interno e Integrado de Aseguramiento de la Calidad (SIAC). El propósito de esta gestión es emitir conceptos técnicos e informar a la alta dirección sobre el adecuado funcionamiento del sistema, generando alertas tempranas y recomendaciones de mejora, todo ello con un enfoque preventivo que favorece el mejoramiento continuo de la gestión (Santacruz, 2014).

La auditoría interna se considera el "control de controles" por excelencia, determinando la efectividad del sistema de control de la entidad para apoyar a la Alta Dirección en la toma de decisiones que orienten el desarrollo administrativo hacia la consecución de los fines

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE establecidos (IIA, 2013). Históricamente, la auditoría interna en instituciones de educación superior ha evolucionado desde un enfoque operativo a incluir aspectos financieros, de cumplimiento y gestión, contribuyendo a mejorar la eficiencia, efectividad y transparencia en la gestión de recursos universitarios y consolidándose como una herramienta crucial para la rendición de cuentas y la garantía de calidad institucional (Estupiñán Gaitán, 2006).

En un entorno dinámico y en constante evolución tecnológica donde las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas en Colombia enfrentan el desafío de alinear sus prácticas de evaluación y control con las crecientes demandas de la sociedad, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas y las exigencias de contextos especializados como el Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín donde los sistemas de información estudiantil (SIE) son clave para auditorías académicas que evalúan procesos de enseñanza y aprendizaje (Méndez & Oliveros, 2016). La relevancia de los aspectos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG o ESG por sus siglas en inglés) es cada vez mayor, no solo en el ámbito empresarial sino también en el institucional, donde adoptar estos criterios aumenta las probabilidades de asegurar talento, fortalecer la propuesta de valor para los empleados, contratistas y stakeholders.

El ámbito ASG ha pasado de ser un tema secundario a una pieza integral del éxito institucional a largo plazo, generando una nueva categoría de riesgos que deben ser gestionados de manera efectiva. El 42% de las IES carecen de modelos robustos de control interno, afectando su capacidad para gestionar riesgos ASG (Revista Virtual UCN, 2022). Los informes públicos de sostenibilidad, que describen los esfuerzos ASG de una organización, deben tener el mismo rigor que los informes financieros, basándose en un sistema de control interno robusto. En este contexto, el auditor interno se convierte en un facilitador esencial para el cambio en sostenibilidad, liderando el diseño de marcos de control que aseguren la

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
integridad de los datos ASG y contribuyendo significativamente a los esfuerzos de sostenibilidad de las organizaciones al verificar de manera independiente dichos datos.

No obstante, a pesar de su importancia, las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas en Colombia poseen múltiples y significativos desafíos en la gestión de auditoría interna, que impactan su capacidad para garantizar la transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo en el uso de los recursos públicos (Contraloría General de la República, 2021). Uno de los principales obstáculos es la carencia de recursos financieros y humanos para la ejecución efectiva de los procesos de auditoría. La Contraloría General de la República (2021) ha señalado que varias instituciones carecen del personal especializado necesario, limitando la capacidad de supervisión y control, y la escasa asignación presupuestal delimita la inversión en tecnologías y metodologías modernas. Adicionalmente, la resistencia al cambio y la cultura organizacional representan un desafío significativo (Carrillo Landázabal, 2002). En muchas IES, la auditoría interna es percibida más como un mecanismo policivo, que como un aliado estratégico para la mejora continua. Esto genera resistencia por parte de los procesos auditados, lo que limita la implementación efectiva de recomendaciones y planes de mejora (Méndez & Oliveros, 2016).

Otro desafío relevante es la complejidad normativa. La implementación efectiva de normativas recientes que buscan fortalecer el control fiscal, como el Decreto No. 403 de 2020 (República de Colombia, 2020), y el Acto Legislativo No. 04 de 2019, que introducen mecanismos de control preventivo y concomitante, requiere una transformación en los procesos de auditoría para supervisar la gestión pública en tiempo real. Garantizar la correcta aplicación de estos enfoques de control (previo, continuo y posterior) implica superar la resistencia al cambio, la falta de infraestructura tecnológica y la necesidad de fortalecer las competencias del personal auditor (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2024). Además, se ha

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
identificado un uso limitado de herramientas tecnológicas y de análisis de datos en los

procesos institucionales, lo que impacta el trabajo de la Auditoría Interna (Méndez & Oliveros, 2016). Para cumplir su propósito de "aportar valor", la Auditoría Interna debe comprender en profundidad los procesos de negocio auditados y, en el contexto actual, desarrollar competencias en IA y otras tecnologías emergentes. Esto requiere que la Auditoría Interna se actualice constantemente para seguir siendo relevante y efectiva en un entorno cada vez más digitalizado (Estupiñán Gaitán, 2006).

En este panorama, la Institución Universitaria Pascual Bravo, si bien cuenta con un Proceso de Gestión de Evaluación Independiente que rige sus funciones bajo lineamientos normativos como la Ley 87 de 1993, la Guía de auditoría para entidades públicas (2020) y el Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP, 2017), y que realiza actividades de planificación y ejecución de auditorías basadas en riesgos, informes de ley y fomento de la cultura de autocontrol, carece actualmente de un Modelo del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente propio.

Este modelo es crucial para contribuir a fortalecer su gobernanza y optimizar la administración de los recursos públicos, especialmente en el marco del desarrollo sostenible y las exigencias del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín. La ausencia de un sistema de supervisión apropiado representa un probable riesgo significativo para la sostenibilidad, eficiencia y transparencia institucional, pudiendo acarrear dificultades financieras, corrupción, deterioro de la calidad académica y problemas para adherirse a normativas nacionales e internacionales. Asimismo, dificulta el ajuste de la Institución a los ODS y a los estándares del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín.

En relación con la temática de modelos de auditoría interna y control en Instituciones de

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Educación Superior, si bien se presentan varios estudios, se identificó una escasa literatura en las bases de datos especializadas sobre la importancia e implementación de un Modelo Propio de Evaluación Independiente, Control Interno o Auditoría Interna diseñado específicamente para una Institución de Educación Superior. Existen desafíos identificados en la implementación de auditorías operativas en el sector educativo, como la escasez de estudios empíricos sobre su impacto y la falta de un marco normativo unificado. La necesidad de generar más investigaciones en contextos organizacionales como las IES para la aplicación del control interno medioambiental también ha sido señalada. Estudios sobre modelos en IES, como el sistema de control interno universitario alineado con COSO ERM 2017, aunque valiosos, a menudo carecen de validación empírica en una institución específica. Estas brechas en la literatura, sumadas a los desafíos particulares que enfrentan las IES públicas colombianas y la situación específica de la Institución Universitaria Pascual Bravo, subrayan la necesidad de desarrollar un modelo adaptado que integre las mejores prácticas con los requerimientos del entorno actual, incluyendo la sostenibilidad y los aspectos ASG.

Por lo tanto, ante la ausencia de un modelo específico adaptado a las necesidades de la Institución Universitaria Pascual Bravo y la escasa literatura sobre modelos propios de auditoría interna en IES que aborden de manera integral los desafíos actuales y las demandas de sostenibilidad, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo general diseñar un modelo del proceso de gestión de Evaluación Independiente que contribuya con los propósitos de evaluación y control en el marco del desarrollo sostenible en la Institución Universitaria Pascual Bravo.

En consecuencia, para alcanzar este objetivo general, el trabajo se estructura de la siguiente manera:

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

La primera parte aborda la caracterización del proceso de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, con el fin de identificar los criterios y técnicas de auditoría interna actualmente empleados. Se utilizó un método de tipo descriptivo con un enfoque de gestión por procesos basado en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), analizando la caracterización existente y detallando las actividades y procedimientos efectivos.

Posteriormente, se procede a analizar los modelos teóricos de Gestión de Control Interno aplicados dentro de las entidades o Instituciones de Educación Superior, mediante una revisión sistemática de la literatura y el análisis de referentes clave como COSO ERM, COSO 2013, COBIT, el Modelo de las Tres Líneas del IIA, y marcos relacionados con sostenibilidad y ASG.

Con base en los hallazgos de la caracterización del proceso actual y la revisión de los modelos teóricos relevantes, se procede a proponer un modelo de Evaluación Independiente adaptado a las necesidades específicas de la Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo. Este modelo propuesto retoma la estructura cíclica PHVA pero integra de manera explícita elementos fundamentales identificados en la literatura y el análisis comparativo, tales como un enfoque basado en riesgos con integración ASG, la integración explícita de la sostenibilidad y los ODS, el aprovechamiento estratégico de la tecnología (basado en el marco COBIT y considerando la IA), y el fortalecimiento de la gobernanza y la transparencia (alineado con la normativa colombiana, el MIPP del IIA y el Modelo de las Tres Líneas).

Finalmente, se presenta la validación de este modelo de Evaluación Independiente propuesto con expertos en auditoría interna y de la Dirección Financiera, para evaluar su aplicabilidad y viabilidad en el contexto institucional específico de la Institución Universitaria

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE Pascual Bravo. La validación se realizará mediante una rúbrica diseñada para valorar los distintos componentes del modelo, buscando determinar su pertinencia y operatividad. Los resultados de este trabajo buscan no solo proponer un modelo que aborde las brechas identificadas en el proceso actual y en la literatura, sino también posicionar la Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo como un agente estratégico clave para el aseguramiento de la calidad, la transparencia y la contribución al desarrollo sostenible.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

2. Planteamiento del problema

El Proceso de Gestión de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo es la dependencia responsable de acompañar, asesorar y evaluar la gestión institucional con objetividad e independencia. Su función principal es supervisar la eficiencia, eficacia, transparencia y cumplimiento de las acciones realizadas en la institución, en concordancia con su misión, visión, objetivos estratégicos, normativas internas y externas, así como con sus procesos, planes, programas, proyectos, gestión de riesgos, indicadores, comités y sistemas de información, incluyendo el Sistema Interno e Integrado de Aseguramiento de la Calidad. Guía de auditoría para entidades públicas (2020).

El propósito de esta gestión es emitir conceptos técnicos e informar a la alta dirección sobre el adecuado funcionamiento del sistema, generando alertas tempranas y recomendaciones de mejora. Todo esto se realiza con un enfoque preventivo que favorece el mejoramiento continuo de la gestión y contribuye al cumplimiento de la misión de la auditoría interna. Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP, 2017)

Según la Institución Universitaria Pascual Bravo (2020), la auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría, diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de la Institución. Su propósito es contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales mediante un enfoque sistémico y disciplinado, que permita evaluar y optimizar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

El Sistema Interno e Integrado de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) de la Institución Universitaria Pascual Bravo, se compone de lineamientos, acciones, estrategias, decisiones y actores que gestionan y mejoran la calidad de los procesos académicos y administrativos,

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE asegurando el cumplimiento de la misión Institucional. Su objetivo es impulsar la mejora continua y potenciar el impacto en la sociedad, que garantice la satisfacción de los grupos de valor.

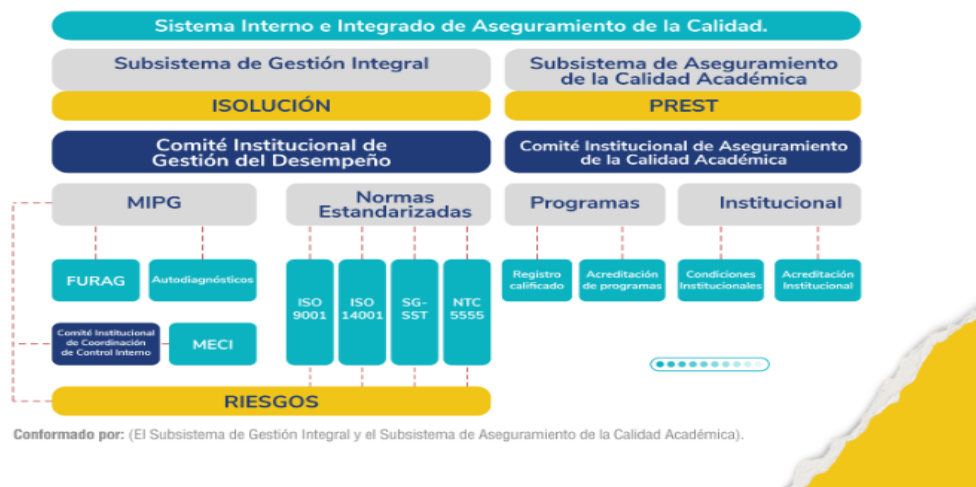


Figura 1: SIIAC Institución Universitaria Pascual Bravo

Fuente: Boletín SIIAC <info@pascualbravo.edu.co>

La adopción del Sistema Interno e Integrado de Aseguramiento de la Calidad (SIIAC) estableció el proyecto de Modernización Administrativa de la Institución Universitaria Pascual Bravo, y la actualización del Modelo Operativo por Procesos (MOP). Por lo que se puede apreciar en la siguiente imagen donde se ubica la Gestión de Evaluación Independiente como proceso de Evaluación y Control.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE



Figura 2: Modelo de operación por procesos V9

Fuente: Sistema de Gestión Integral Institución Universitaria Pascual Bravo.

Adicionalmente, la auditoría interna de la Institución Universitaria Pascual Bravo se rige por las normas colombianas vigentes y brinda apoyo a la Alta Dirección en el desarrollo de nuevos proyectos, productos, aplicaciones y procesos. Todo esto se realiza en el marco de la función de auditoría interna, garantizando un adecuado control y seguimiento de las iniciativas institucionales.

A inicios de cada anualidad, el proceso de Evaluación independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo presenta al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno el Plan Anual de Auditorías Internas Basadas en Riesgos. Este incluye algunas de las siguientes actividades:

- Informes determinados por ley

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

- Seguimiento a planes de mejoramiento
- Relacionamiento, reuniones, eventos y campañas.
- Auditorías del Sistema de Gestión (Ambiental, Calidad y SST).
- Auditorías Internas Basadas en Riesgos.

En la gestión realizada por el proceso de Evaluación independiente de la vigencia 2023, y en cumplimiento a la ejecución del Plan Anual de Auditorías se obtuvieron los siguientes resultados de las Auditorías Internas Basadas en Riesgos:

Tabla 1 Estado de Auditorías Internas Vigencia 2023

PROCESO AUDITADO	N° DE RECOMENDACIONES DE MEJORA	N° DE OBSERVACIONES (HALLAZGOS)	TEMAS ASOCIADOS
Gestión TIC	8	0	Punto de red, riesgos, mantenimiento
Gestión de Comunicaciones	14	0	Riesgos, manual de identidad gráfica, indicadores, plan estratégico de comunicaciones y mercadeo, Isolucion.
Gestión Talento Humano	10	0	Riesgos, indicadores, manual de funciones
Bienestar Universitario	9	0	Riesgos, indicadores y contratación
Gestión Financiera	8	0	Riesgos, indicadores y otros
Gestión Jurídica	5	1	Riesgos, indicadores y contratación
PITS	9	0	
Total: 63		Total: 1	

Fuente: <https://pascualbravo.edu.co/administrativo/evaluacion-y-control/informes-y-planes/>

En aras de garantizar el cumplimiento de la normatividad y lineamientos establecidos por las instancias del Gobierno Nacional sobre la política de Control Interno, el proceso de Evaluación Independiente promovió en la vigencia 2023, la campaña de fomento de la cultura

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE de autocontrol a los funcionarios de la Institución Universitaria Pascual Bravo correspondiente al "Tú Tienes la Llave del Control", con el objetivo de garantizar el cumplimiento de la diferente normatividad, al aseguramiento de la gestión institucional y promover el mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno.



Figura 3: Eventos autocontrol Vigencia 2023

Fuente: <https://pascualbravo.edu.co/administrativo/evaluacion-y-control/informes-y-planes/>

En la actualidad el ejercicio de auditoría o de control interno es cada vez más importante, teniendo en cuenta el seguimiento y análisis a los planes, programas, proyectos y procesos desarrollados para las IES públicas.

El proceso de auditoría genera aseguramiento a la gestión pública, siempre enfocada a la administración eficiente de todos los recursos con el objetivo de impactar las necesidades de los ciudadanos aportando así al desarrollo del país.

No obstante, Las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas en Colombia poseen múltiples desafíos en la gestión de auditoría interna, que impactan su capacidad para garantizar la transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo en el uso de los recursos públicos. La auditoría interna, como un agente de control y aseguramiento, tiene el objetivo de

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE fortalecer la gobernanza institucional y mitigar los riesgos asociados a la administración de recursos y procesos académicos y administrativos (Institución Universitaria Pascual Bravo, 2020). Sin embargo, su implementación en las IES públicas enfrenta obstáculos que afectan su eficacia.

Uno de los principales desafíos es la carencia de recursos financieros y humanos para la ejecución efectiva de los procesos de auditoría. La Contraloría General de la República (2021) ha ilustrado que varias instituciones carecen del personal especializado necesario para llevar a cabo auditorías integrales, lo que limita la capacidad de supervisión y control.

Adicionalmente, la escasa asignación presupuestal delimita la inversión en tecnologías y metodologías modernas de auditoría, afectando la automatización y optimización de los procesos de revisión y análisis.

Otro factor crítico es la complejidad normativa y la ausencia de articulación con los marcos de control interno y externo. Las IES deben cumplir con normativas nacionales e internacionales, incluyendo la Ley 87 de 1993 sobre control interno y los lineamientos de la Contaduría General de la Nación (Congreso de Colombia, 1993). No obstante, la convivencia de múltiples normativas puede generar confusión y dificultades en la implementación de prácticas de auditoría coherentes y alineadas con los objetivos institucionales.

Además, la resistencia al cambio y la cultura organizacional representan un desafío significativo en la mejora de la gestión de auditoría interna. En varias IES públicas, la auditoría interna es percibida como un mecanismo de fiscalización, y no como un aliado estratégico para la mejora continua. Esto implica resistencia por parte de los procesos auditados, limitando la implementación efectiva de recomendaciones y planes de mejora (Ministerio de Educación Nacional, 2020).

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Otro rasgo de la Auditoría Interna en las IES públicas de Colombia, es enfrentar la

implementación de normativas recientes que buscan fortalecer el control fiscal. El Decreto No. 403 de 2020 y el Acto Legislativo No. 04 de 2019 han introducido mecanismos de control preventivo con el objetivo de supervisar la gestión pública en tiempo real, evitando que las irregularidades sean detectadas únicamente después de ocurridas (Arcila et al., s.f.). No obstante, la aplicación efectiva de estas normativas requiere una transformación en los procesos de auditoría, asegurando independencia y eficiencia en el ejercicio del control fiscal.

Se debe agregar que, la crisis derivada de la pandemia de COVID-19 durante los años 2020 y 2021 ha generado obstáculos adicionales para la auditoría en las entidades públicas. La desaceleración económica y la fragilidad en la gobernanza pública han acentuado la complejidad del entorno en el que operan las instituciones de control en el país (OECD, 2021). Esta situación exige que la Auditoría Interna desarrolle estrategias innovadoras que permitan una fiscalización efectiva en escenarios de alta incertidumbre y restricción presupuestaria.

Otro desafío significativo radica en la desconfianza de la ciudadanía hacia las instituciones públicas, lo que afecta la credibilidad del sistema de auditoría y control. Según la OECD (2021), Colombia combate una fuerte polarización y un bajo nivel de confianza en el gobierno, con una percepción generalizada de falta de transparencia. Esta percepción negativa se ve robustecida por el Barómetro Global de Corrupción, el cual establece que el 59 % de los ciudadanos colombianos creen que denunciar actos corruptos no tiene un impacto real en razón a la falta de medidas contundentes (Transparency International, 2019, como se citó en OECD, 2021).

Ante este panorama, la Auditoría Interna en las entidades estatales debe fortalecer sus mecanismos de control y supervisión, promoviendo mayor transparencia y credibilidad en la

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE gestión pública.

Un factor adicional, es el uso limitado de herramientas tecnológicas y de análisis de datos, que reduce la capacidad de las auditorías internas para detectar riesgos y fraudes de manera anticipada. Si bien es cierto existen avances en la digitalización y automatización de procesos administrativos, varias IES actualmente dependen de sistemas manuales o fragmentados que dificultan la integración de información para la toma de decisiones basada en datos (Contraloría General de la República, 2021).

Por otra parte, las entidades están adoptando la Inteligencia Artificial (IA) para optimizar sus procesos, lo que también impacta el trabajo de la Auditoría Interna. El proceso auditor tiene la misión de fortalecer la capacidad organizacional para generar, proteger y mantener su valor. Para ello, proporciona al Consejo y a la Alta Dirección un aseguramiento independiente y objetivo, además de asesoramiento y análisis basados en riesgos.

Para cumplir con su propósito de "aportar valor" (The Institute of Internal Auditors, s.f.), la Auditoría Interna debe comprender en profundidad los procesos de negocio que audita. Sin este conocimiento, su labor se vería limitada.

En este contexto, es fundamental que la Auditoría Interna desarrolle competencias en IA y otras tecnologías emergentes, ya que su impacto se da en dos frentes opuestos:

1. El uso de la IA por los procesos auditados, lo que implica nuevas formas de gestión y control.

- 2.El uso de la IA dentro del propio proceso de Auditoría Interna, con el objetivo de mejorar la eficiencia de los procesos. Klus, J. F. (2024)

Dado este panorama, el proceso de Gestión de Evaluación Independiente de la

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Institución Universitaria Pascual Bravo debe actualizarse constantemente para garantizar que su labor continúe siendo relevante y efectiva en un entorno cada vez más digitalizado.

También cabe señalar, que la Auditoría Interna en las entidades públicas enfrenta retos constantes debido a la evolución de los mecanismos de control y la incorporación de nuevas tecnologías. Según Torres Paredes (2024), el control interno debe abordarse desde tres enfoques clave: previo, continuo y posterior, permitiendo así una supervisión más efectiva de los procesos administrativos y financieros en el sector público. No obstante, garantizar la correcta aplicación de estos tiempos de control implica superar barreras como la resistencia al cambio, la falta de infraestructura tecnológica y la necesidad de fortalecer las competencias del personal auditor.

Además, la Auditoría Interna debe enfrentar la creciente complejidad normativa y la presión social por una mayor transparencia en el manejo de los recursos públicos. En este sentido, el uso de inteligencia artificial, análisis de datos y automatización de procesos se presenta como una alternativa clave para optimizar las labores de fiscalización, reducir riesgos y mejorar la toma de decisiones dentro del control interno (Torres Paredes, 2024). No obstante, su implementación efectiva dependerá de la capacitación del talento humano y del fortalecimiento de una cultura organizacional orientada a la innovación y la ética pública.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

3. Justificación

La Institución Universitaria Pascual Bravo tiene como uno de sus objetivos establecer la mejora continua en articulación con sus procesos misionales, estratégicos, de apoyo y de Evaluación. A su vez la Institución se enfrenta al desafío de alinear sus prácticas de Evaluación y control con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las exigencias del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín.

Actualmente la Institución Universitaria Pascual Bravo carece de un Modelo del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente que contribuya a fortalecer su gobernanza y optimizar la administración de los recursos públicos. Este modelo permitirá mejorar la eficiencia operativa, garantizar la rendición de cuentas y mitigar riesgos asociados a la gestión institucional (Contraloría General de la República, 2021).

La ausencia de un Modelo del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente en la Institución Universitaria Pascual Bravo, constituye una probable materialización de riesgo significativo para la sostenibilidad, eficiencia y transparencia. Sin un sistema de supervisión apropiado, la Institución enfrentaría dificultades financieras, corrupción, deterioro de la calidad académica y problemas para adherirse a normativas tanto nacionales como internacionales.

Asimismo, la ausencia del Modelo de control dificulta que la Institución se ajuste a los ODS y a los estándares del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, comprometiendo su capacidad de desarrollo e innovación.

Por lo tanto, es crucial la implementación de del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente en la Institución Universitaria Pascual Bravo, como estrategia esencial para mejorar la eficiencia, la transparencia y el cumplimiento de la misión educativa. Su alineación con los ODS y las directrices del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
consolidará una Institución más sostenible, innovadora y comprometida con el desarrollo del país.

Para ello, es fundamental fortalecer la capacitación del talento humano, modernizar los sistemas de información y fomentar una cultura de auditoría basada en la prevención y la mejora continua. De esta manera, la Institución Universitaria Pascual Bravo podrá responder a los desafíos actuales y contribuir de manera efectiva al desarrollo sostenible y a la transformación de la educación superior en Colombia.

3.1 Pregunta de Investigación

Por lo tanto, se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el Modelo adecuado del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente que contribuya con los propósitos de Evaluación y Control en el marco del Desarrollo sostenible para la Institución Universitaria Pascual Bravo?

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

4. Objetivos

4.1 Objetivo General

Diseñar un modelo del proceso de gestión de Evaluación Independiente que contribuya con los propósitos de evaluación y control en el marco del desarrollo sostenible en la Institución Universitaria Pascual Bravo.

4.2 Objetivos Específicos:

- Caracterizar el proceso de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, para identificar los criterios y técnicas de auditoría interna.
- Analizar los modelos teóricos de Gestión de Control Interno aplicados dentro de las entidades o Instituciones de Educación Superior.
- Proponer un modelo de Evaluación Independiente adaptado a las necesidades de la Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo.
- Validar el modelo de Evaluación Independiente propuesto con expertos de auditoría interna, para evaluar su aplicabilidad y viabilidad en la Institución Universitaria Pascual Bravo.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

5. Marco de referencia

5.1 Estado del arte

Con el objetivo de realizar una investigación sobre modelos de gestión de Evaluación Independiente y desarrollo sostenible en instituciones de educación superior, se realizó una búsqueda bibliográfica en bases de datos especializadas, como revistas, y repositorios de la Universidad Nacional y la Universidad de Antioquia. La metodología utilizada combinó estrategias de búsqueda y análisis para asegurar la precisión, calidad y relevancia de la información recopilada.

Para ello, se emplearon ecuaciones de búsqueda específicas para cada base de datos, generando una selección de artículos de investigación publicados entre los años 2005 y 2024, relacionados con modelos de auditoría interna.

Posteriormente, se realizó un proceso de selección en el que se revisaron títulos, resúmenes y palabras clave para identificar los estudios que cumplían con los criterios establecidos. El cual, derivó un análisis detallado de los modelos de auditoría interna y su relación con el desarrollo sostenible, destacando sus principales características, componentes y aplicación en instituciones de educación superior

En razón a la escasa literatura en las bases de datos especializadas, sobre la importancia de Implementar un Modelo Propio de Evaluación Independiente, Control Interno o Auditoría Interna para una Institución de Educación superior; se consideró pertinente complementar la búsqueda ampliando el alcance de la investigación y encontrando artículos relevantes sobre el presente proyecto.

A continuación, se mencionan los artículos seleccionados que proporcionan información

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE para el trabajo en mención, la cual consolida diferentes características y planteamientos de diversos autores, que se detallan en las referencias bibliográficas posteriores.

La auditoría interna en instituciones de educación superior ha experimentado una evolución significativa desde los años 50, pasando de un enfoque operativo a incluir aspectos financieros, de cumplimiento y gestión (Panchi Arias, 2017). Esta transformación ha contribuido a mejorar la eficiencia, efectividad y transparencia en la gestión de recursos universitarios, consolidando la auditoría interna como una herramienta crucial para la rendición de cuentas y la garantía de calidad institucional. Además, la literatura revisada resalta la necesidad de fortalecer los mecanismos de supervisión mediante la creación de comités de auditoría dentro de las universidades, lo que contribuye a la mejora de la regulación y el control de los procesos administrativos y financieros.

A pesar de estos avances, se identificaron desafíos importantes en la implementación de auditorías operativas en el sector educativo. La escasez de estudios empíricos que demuestren su impacto, junto con la falta de un marco normativo unificado a nivel internacional, limita la estandarización y efectividad de los procesos de control interno en las universidades (Panchi Arias, 2017). En este sentido, la auditoría de gestión debe adaptarse a las nuevas exigencias incorporando técnicas modernas que optimicen la eficiencia del control interno. Por otro lado, se requiere una coordinación efectiva entre los sistemas de control interno y externo para lograr mejores resultados en la administración universitaria, asegurando la sostenibilidad institucional a largo plazo.

El control interno y la auditoría ambiental se han identificado como herramientas clave para fortalecer la sostenibilidad en las organizaciones, especialmente en el ámbito empresarial. Según Alaña Castillo, Gracián Morán y Sanmartín Ramón (2017), la auditoría ambiental

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE desempeña un papel fundamental en la gestión de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), garantizando el cumplimiento de la normativa ambiental, la eficiencia operativa y la confiabilidad de la información financiera. Basándose en el análisis documental, estos autores revisaron distintos modelos de auditoría ambiental y sistemas de gestión, destacando la importancia de la norma ISO 14001 para establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) aplicable a cualquier entidad, proponiendo un modelo de control interno que integra dimensiones económicas, sociales y ambientales, contribuyendo así a la sostenibilidad empresarial (Alaña Castillo et al., 2017).

Así mismo, se señala la falta de datos empíricos sobre la aplicación del control interno medioambiental en diversos sectores (Alaña Castillo et al., 2017), lo que evidencia la necesidad de generar más investigaciones en otros contextos organizacionales, como las instituciones de educación superior. La integración de la auditoría interna con estrategias de desarrollo sostenible en universidades podría beneficiarse de estos marcos conceptuales, adaptándolos al ámbito académico para fortalecer la gobernanza ambiental, mejorar la eficiencia operativa y garantizar el cumplimiento normativo.

En cuanto a la gestión de riesgos en el ámbito universitario, este ha cobrado creciente interés en la auditoría interna, especialmente en el contexto del desarrollo sostenible. Gómez Betancour et al. (2023) destacan la importancia de integrar modelos de gestión de riesgos dentro de la estrategia organizacional, enfatizando marcos de referencia como COSO ERM y la norma ISO 31000:2018, los cuales proporcionan metodologías para estructurar eficazmente la gestión de riesgos en instituciones de educación superior. A través de un enfoque cualitativo basado en la revisión documental, analizaron la aplicación del modelo de las "tres líneas de defensa" del Instituto de Auditores Internos (IIA), lo que permite clarificar responsabilidades en la auditoría interna y mejorar la eficiencia del control interno en universidades (Gómez

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Betancour, Morón Vásquez y Betancourt R., 2023).

En este sentido, la madurez institucional en la gestión de riesgos se presenta como un factor clave para garantizar la sostenibilidad en la administración universitaria. Herramientas como el mapa de calor de riesgos facilitan la visualización y clasificación de riesgos, permitiendo una toma de decisiones más efectiva. No obstante, la implementación de estos modelos puede ser compleja y costosa, especialmente en instituciones con recursos limitados, y la medición del impacto de la gestión de riesgos puede ser subjetiva y requerir ajustes continuos (Gómez Betancour et al., 2023). Esto resalta la necesidad de adoptar un enfoque flexible y adaptable para mantener una auditoría interna efectiva que contribuya al desarrollo sostenible en el contexto universitario.

El desarrollo de modelos de auditoría interna que contribuyan al desarrollo sostenible en instituciones universitarias ha sido abordado desde diversas perspectivas. Valencia Duque (2015) enfatizó la modernización de la función de auditoría mediante la auditoría continua como una herramienta basada en Tecnologías de Información y Comunicaciones, con potencial para abordar los desafíos del Control Fiscal Colombiano. Su estudio propuso la construcción de un modelo de Auditoría Continua acorde a la realidad tecnológica del sector gubernamental y que responda a la problemática presente en las instituciones y procesos del Control Fiscal en Colombia. Basado en análisis documental y encuestas sobre corrupción y fraude, resaltó la necesidad de fortalecer el control interno con herramientas tecnológicas en tiempo real, lo que sugiere una posible aplicación en el ámbito universitario para garantizar procesos de auditoría más eficientes y alineados con principios de sostenibilidad.

En este contexto, la integración de metodologías de gestión de riesgos y auditoría continua podría ser una estrategia efectiva para mejorar la rendición de cuentas y la

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
transparencia en las instituciones universitarias, favoreciendo así su contribución al desarrollo sostenible.

El estudio de Gómez Bautista (2015) propuso la implementación de un modelo de auditoría de proyectos en Ecopetrol S.A. para mejorar el seguimiento a los proyectos de inversión. Sus hallazgos destacan la importancia de la autoevaluación del liderazgo de proyectos y la necesidad de implementar acciones correctivas de manera oportuna para mejorar la gestión y ejecución de los proyectos. Este modelo tiene implicaciones relevantes para el contexto universitario, ya que permite estructurar mecanismos de control más eficientes para el uso sostenible de los recursos en las instituciones de educación superior. La efectividad de la auditoría de proyectos depende del respaldo de la alta dirección, que garantiza la implementación de medidas correctivas y la optimización de los procesos de gestión. Sin embargo, la investigación también señaló limitaciones como la ausencia de revisiones administrativas frecuentes en las etapas iniciales del proyecto y la deficiente evaluación de la satisfacción del cliente.

Esto resalta la importancia de diseñar auditorías internas en instituciones universitarias que consideren mecanismos de monitoreo continuo y procesos de mejora iterativa, asegurando así una gestión más transparente y alineada con principios de sostenibilidad. La auditoría de proyectos, implementada con un enfoque sistemático y respaldada por la alta dirección, se convierte en un instrumento valioso para garantizar la sostenibilidad y eficiencia en la gestión de recursos dentro de las universidades.

El análisis de Mendoza Mero et al. (2021) propuso un sistema de control interno universitario alineado con el modelo COSO ERM 2017 como una herramienta clave para mejorar la calidad, eficiencia y gestión de riesgos en las Instituciones de Educación Superior

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE (IES). A través de un enfoque cualitativo, descriptivo y documental, analizaron informes del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), normativas y literatura académica sobre acreditación universitaria. Sus hallazgos destacan la importancia de vincular el control interno con los indicadores de calidad y acreditación en las IES, estructurando un modelo basado en cinco componentes, diecisiete subcomponentes y 104 preguntas de control y gestión de riesgos.

Este marco proporciona una base sólida para desarrollar un modelo de auditoría interna orientado a la sostenibilidad en instituciones universitarias, al garantizar una supervisión efectiva de los procesos estratégicos. Si bien una limitación del estudio es la falta de validación empírica en una institución específica, sus resultados evidencian que la adopción de un modelo de control interno robusto puede facilitar la toma de decisiones y el cumplimiento normativo en las IES, elementos esenciales para garantizar la sostenibilidad institucional a largo plazo.

La propuesta de Mendoza Mero et al. (2021) constituye un referente clave para la construcción de un modelo de auditoría interna que contribuya a la optimización de recursos y a la mejora continua de los procesos académicos y administrativos en instituciones universitarias. La implementación del marco COSO ERM 2017 permitiría no solo fortalecer la evaluación y seguimiento de indicadores de calidad, sino también avanzar hacia un enfoque de sostenibilidad integral que garantice la eficiencia operativa y la transparencia en la gestión universitaria.

El estudio de Carvajal Ramírez (2024) abordó el diseño e implementación de un Modelo de Auditoría Interna (MAI) en el área de contratación de bienes y servicios de la Facultad Nacional de Salud Pública de la Universidad de Antioquia. Su investigación destacó la importancia de establecer un sistema estructurado para la gestión y control de contratos,

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE alineado con normativas vigentes y objetivos institucionales. A través de un enfoque mixto y la aplicación de la Matriz de Marco Lógico (MML), se identificó la carencia de un modelo organizado en la administración contractual, lo que limitaba la eficiencia y transparencia en los procesos (Carvajal Ramírez, 2024).

Uno de los principales aportes de este estudio es el fortalecimiento del control interno mediante una mejor gestión documental, la reducción de riesgos operativos y administrativos, y el incremento en la eficiencia del proceso contractual. Sin embargo, se evidenció el uso limitado de plataformas digitales y la falta de un modelo integral previo que permitiera evaluar detalladamente cada contrato. Esto resaltó la necesidad de adoptar modelos de auditoría interna que integren herramientas digitales y enfoques sistemáticos para mejorar la rendición de cuentas y la toma de decisiones estratégicas en instituciones de educación superior (Carvajal Ramírez, 2024). Este estudio demostró cómo un modelo de auditoría interna bien estructurado puede optimizar la gestión documental y garantizar el cumplimiento normativo en instituciones de educación superior, contribuyendo al desarrollo sostenible al fomentar prácticas administrativas eficientes y alineadas con la responsabilidad social universitaria (Carvajal Ramírez, 2024).

Otro estudio, realizado por Cañola Velásquez (2024), abordó el diseño e implementación de un Sistema de Control Interno (SCI) basado en el modelo COSO 2013 en Almacenes Corona, con el objetivo de fortalecer la gestión operativa, financiera y el cumplimiento normativo. El autor identificó riesgos y debilidades en la gestión de inventarios, la seguridad de la información y el control financiero, proponiendo un modelo estructurado para mejorar la supervisión y eficiencia operativa. La investigación enfatizó la importancia de adaptar el modelo COSO a las necesidades específicas de la organización, desarrollando herramientas prácticas como una planilla de implementación y un instructivo para su aplicación.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Este modelo es relevante para el desarrollo de un modelo de auditoría interna orientado al desarrollo sostenible en instituciones de educación superior, en razón a que proporciona un marco estructurado para fortalecer los procesos de control interno. La transparencia y la gestión de riesgos, pilares del modelo COSO 2013, pueden ser aplicados en el contexto universitario para mejorar la eficiencia en la administración de recursos, la rendición de cuentas y el cumplimiento normativo. La necesidad de monitoreo continuo y ajustes periódicos es un factor clave para garantizar la sostenibilidad de un sistema de auditoría interna en instituciones académicas. Esta investigación destacó la importancia del compromiso de la alta dirección para la correcta implementación y actualización del sistema de control interno, lo cual se alinea con la necesidad de una gestión sostenible en el ámbito universitario. La auditoría interna puede convertirse en un instrumento esencial para la mejora de la gestión institucional, asegurando el cumplimiento de normativas y optimizando el uso de los recursos.

Así mismo, el estudio de Monsalve Londoño y Sánchez Calderón (s.f.) abordó la actualización del sistema de control interno en el Hospital Mental de Antioquia, con el objetivo de optimizar su funcionamiento y garantizar su integración dentro del macroproceso de evaluación y control. La investigación se fundamentó en fuentes institucionales, normativas vigentes como la Ley 87 de 1993 y el Decreto 1083 de 2015, así como en el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).

Se emplearon encuestas de percepción y revisión documental para identificar áreas de mejora en auditoría interna, capacitación del personal y comunicación organizacional (Monsalve Londoño & Sánchez Calderón, s.f.). Los resultados evidenciaron la necesidad de actualizar el sistema de control interno del hospital, destacando la falta de auditorías periódicas y la entrega tardía de informes como factores que afectan la mejora continua. Como respuesta, se desarrolló un nuevo mapa de procesos, una matriz de riesgos y un manual de auditoría de

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE control interno.

Se concluyó que, aunque el sistema de control interno está alineado con la estrategia institucional, requiere mejoras en la capacitación del personal y en la optimización de la comunicación interna para fortalecer la transparencia y la eficiencia en la gestión hospitalaria (Monsalve Londoño & Sánchez Calderón, s.f.).

Este estudio es relevante para el desarrollo de un modelo de auditoría interna que contribuya al desarrollo sostenible en una institución universitaria, debido a que evidenció la importancia de la actualización y estructuración del control interno para garantizar una gestión eficiente, así como la necesidad de auditorías periódicas y la capacitación como mecanismos clave para la mejora continua y la sostenibilidad organizacional (Monsalve Londoño & Sánchez Calderón, s.f.).

Finalmente, el trabajo de grado realizado por Aristizábal Botero, Berrío Villa y Ramírez González (2020) abordó la aplicación de herramientas de auditoría basadas en riesgos en auditorías de cumplimiento dentro del Instituto Social de Vivienda y Hábitat de Medellín – ISVIMED. Su objetivo principal fue orientar la implementación de metodologías alineadas con los estándares del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y el Marco Internacional de Auditoría Interna (IIA Global), con el fin de mejorar la eficiencia y efectividad en la elaboración de informes de ley.

El estudio identificó la necesidad de optimizar los procesos de auditoría en ISVIMED y propuso una metodología ajustada a su contexto operativo, estableciendo cuatro (4) etapas clave para su implementación. Uno de los principales aportes de esta investigación es la estandarización de formatos y procedimientos que permiten mejorar la planificación, ejecución y seguimiento de auditorías internas. Se evidenció que la auditoría basada en riesgos

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE contribuye a fortalecer el control interno y a mitigar las restricciones derivadas de la dependencia normativa y la resistencia al cambio dentro de la entidad. Así mismo, el estudio resaltó la importancia de la alineación con los lineamientos del DAFP y el Marco Internacional de Auditoría Interna para garantizar la sostenibilidad del modelo propuesto.

La flexibilidad y adaptabilidad del enfoque resultaron esenciales para su aplicabilidad en el contexto de ISVIMED, lo que sugiere su viabilidad en otras instituciones del sector público. En el marco del desarrollo sostenible en instituciones universitarias, esta investigación aporta una perspectiva relevante sobre la necesidad de modelos de auditoría interna eficientes y alineados con estándares internacionales. La implementación de una auditoría basada en riesgos no solo mejora la rendición de cuentas y la transparencia, sino que también optimiza los recursos y procesos administrativos, promoviendo una gestión responsable y sostenible.

Los hallazgos de Aristizábal Botero et al. (2020) aportan una referencia clave para el diseño de un modelo de auditoría interna en instituciones de educación superior, asegurando su contribución al desarrollo sostenible a través de prácticas de control y mejora continua.

5.2 Marco Teórico

5.2.1 La auditoría interna concebida para agregar valor

El Instituto de auditores Internos (IIA, 2017), es una entidad profesional a nivel mundial que se desempeña como líder en el campo de la auditoría interna, desempeñando el papel de autoridad suprema, defensor y educador. Sus integrantes desempeñan su labor en áreas como auditoría interna, administración, control interno, auditoría de tecnología de la información, educación y seguridad.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

El instituto encabeza la profesión de Auditoría Interna en Colombia, con la finalidad de

impulsar la importancia del papel del Auditor Interno en las entidades y potenciar sus capacidades y saberes para ajustarse al ambiente fluctuante.

El organismo valora el Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP), como el esquema conceptual de guía global obligatoria y sugerida, para llevar a cabo las tareas de las auditorías de control Interno. El IIA ofrece a los expertos en Auditoría Interna los recursos necesarios para llevar a cabo su labor de forma más eficaz y eficiente. Es imprescindible y necesario cumplir con los principios definidos en las guías obligatorias para la práctica profesional de la Auditoría Interna. Las guías obligatorias se desarrollan siguiendo un proceso establecido de debida diligencia, que incluye un período de exposición pública para aporte de las partes interesadas. (Instituto de Auditores Internos IIA GLOBAL. Marco internacional para la práctica profesional de auditoría interna, 2017)

En el territorio colombiano el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), presentó la Guía de auditoría para entidades públicas (2020), el cual adopta instrumentos del marco internacional para la práctica profesional de auditoría interna (MIPP, 2017). Esta incorporación proferida por el Instituto de Auditores Internos (IIA), tiene el objetivo de continuar con la actualización a las entidades del Estado colombiano, en cuanto a herramientas y buenas prácticas de auditoría interna, adicional en replicar la necesidad de asociar los diferentes componentes del sistema de control interno para proporcionar seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos y estrategias, validar del desempeño de los sistemas gerenciales y reducir de los riesgos en la administración. (DAFP, 2020).

En este sentido, el proceso de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, realiza sus funciones bajo el marco de la Ley 87 de 1993, como:

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
(...) uno de los componentes del sistema de control interno, del nivel directivo,

encargada de medir la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la Alta Dirección en la continuidad del proceso administrativo, la evaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos. (Art. 9).

En mención a lo anterior, la oficina de control Interno, auditoría interna o Evaluación independiente se denomina como el “control de controles” por excelencia. A través de su función evaluadora, determina la efectividad del sistema de control de la entidad, con el objetivo de aportar a la Alta Dirección en la toma de decisiones que orienten el desarrollo administrativo hacia la consecución de los fines establecidos.

De ahí se concibe la importancia de la Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo, debido a que es la encargada de medir y evaluar la eficiencia, eficacia de los demás controles.

En razón a lo anterior, asesora a la alta Dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos institucionales.

La Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo, tiene como una de sus premisas, agregar valor a la gestión de la entidad y mejorar las operaciones de la misma, a través de la información real sobre el estado del Sistema de Control Interno de la Institución en un periodo de tiempo determinado.

Este accionar reorienta oportunamente las estrategias y acciones hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos, a través de las alertas tempranas. Con este propósito, La Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo,

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE debe establecer una actitud dinámica e innovadora, en aras de aumentar su competencia técnica para acrecentar sus índices de efectividad, lo cual redundará en el mejoramiento de la gestión institucional.

Actualmente en la Institución Universitaria Pascual Bravo, la Dirección de Evaluación y Control desarrolla sus actividades de gestión de control interno o evaluación independiente bajo los lineamientos de la Guía de auditoría para entidades públicas (2020) y el Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP, 2017).

5.2.2 Modelos de Gestión de Control Interno en Entidades Públicas e Instituciones Universitarias

Las instituciones de educación superior (IES) públicas en Colombia han adoptado diversos modelos de auditoría interna y control interno con el fin de mejorar la transparencia, la eficiencia y la gestión de riesgos. En el contexto global actual, la sostenibilidad se ha posicionado como un elemento central, lo que ha impulsado la integración de estos modelos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas (ONU, 2015).

Dentro de los modelos implementados de Control Interno en IES Públicas y su relación con la sostenibilidad, se destacan varios enfoques que buscan garantizar una gestión integral y responsable.

Modelo COSO ERM (Enterprise Risk Management)

El Modelo COSO ERM (Enterprise Risk Management), se presenta como un marco integral para la gestión de riesgos. Este modelo permite a las organizaciones, incluyendo las IES públicas, identificar, evaluar y responder a los riesgos de una manera estructurada. La

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
alineación de COSO ERM con la sostenibilidad se manifiesta al promover una gestión
estratégica de riesgos que considera aspectos financieros, operativos, ambientales y sociales
(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], 2017).

Este modelo se compone de cinco elementos fundamentales que guían la gestión de
riesgos en las organizaciones:

- Gobernanza y cultura: Establece valores éticos y promueve la integridad institucional.
- Estrategia y formulación de objetivos: Alinea los riesgos con los objetivos estratégicos de sostenibilidad.
- Desempeño: Evalúa riesgos y oportunidades en relación con los ODS.
- Revisión y monitoreo: Ajusta las estrategias en función de los cambios en el entorno.
- Información, comunicación y reporte: Garantiza la transparencia en la gestión de riesgos.

Integración de Sostenibilidad y ASG en el Control Interno

La relevancia de los aspectos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG o ESG por sus siglas en inglés) es cada vez mayor para todas las instituciones. Las empresas comprenden que acoger los criterios ASG aumenta las probabilidades de asegurar talento, fortalecer la propuesta de valor para los empleados, atraer clientes leales e incrementar el capital. El ámbito ASG ha evolucionado de ser un tema llamativo a una pieza integral del éxito financiero a largo plazo. Como resultado, la sostenibilidad genera una nueva categoría de riesgos asociada a la materia ASG.

Las empresas han comenzado a reimaginar sus estructuras de gobernanza en torno a

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE este ámbito, creando comités de dirección integrados por líderes ejecutivos que toman decisiones estratégicas respecto a compromisos, acciones y revelaciones. También ajustan sus estrategias de riesgo empresarial, asegurándose de que los roles y responsabilidades sean totalmente transparentes en las tres líneas de defensa (RSM Global, n.d.).

Las partes interesadas ejercen presión sobre las empresas para que modifiquen su enfoque desde la maximización del retorno a los accionistas hacia la maximización de su valor, lo que lleva a las organizaciones a reportar públicamente sus compromisos y estrategias en materia de sostenibilidad. La estrategia ASG se ha vuelto necesaria para atender los requerimientos de las partes interesadas y de la regulación, así como para generar ventajas competitivas, mejorar la resiliencia e impulsar el valor (RSM Global, n.d.).

El Modelo de las Tres Líneas y los Aspectos ASG:

Desde una perspectiva ASG, el modelo de las tres líneas del IIA ayuda a las organizaciones a comprender los roles necesarios para una efectiva gobernanza y gestión de la sostenibilidad. Este modelo contribuye a una comprensión más profunda de estos roles y cómo pueden interactuar para apoyar el propósito de la organización. Cuando los roles están alineados y trabajan en base a los intereses priorizados de los grupos de interés, colaboran en la creación y protección de valor de la empresa.

El modelo de las tres líneas identifica procesos y roles claros para guiar a las organizaciones hacia la buena gobernanza. Una organización con buena gobernanza puede identificar, evaluar y priorizar los riesgos relacionados con ASG, e informar al respecto en la toma de decisiones. Una gobernanza efectiva incrementa la confianza de los grupos de interés en que las decisiones, acciones y resultados de la empresa abordan las prioridades ASG y avanzan hacia el logro del propósito organizacional (Jerkovic, 2022).

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

El modelo de las tres líneas del IIA



Figura 4: El modelo de las tres líneas del IIA

Fuente: <https://iaia.org.ar/2022/07/21/modelo-de-las-tres-lineas-y-los-aspectos-asg/>

Los informes públicos de sostenibilidad deberán ofrecer información que describa con precisión los esfuerzos ASG de una organización, ya que cualquier dato que entre en conflicto con las divulgaciones financieras formales generará una señal de alerta ante los reguladores e inversores. Las normativas IFRS S1 y S2 han impulsado a muchas empresas latinoamericanas a reconocer la importancia de estándares estrictos en sostenibilidad, convirtiéndose el cumplimiento de los criterios ASG no solo en una ventaja competitiva, sino también en una obligación regulatoria en varios países (Jerkovic, 2022).

El rol del auditor interno se ha fortalecido, convirtiéndose en una pieza clave para asegurar la integridad de los informes ASG. El auditor interno ahora está alineado con las

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

nuevas normativas y expectativas de los stakeholders y ha pasado de ser una figura clave en la auditoría financiera a convertirse en un facilitador esencial para el cambio en sostenibilidad. El auditor interno debe liderar el diseño de marcos de control que aseguren la integridad de los datos ASG, ayudando a las empresas a adaptarse a las nuevas exigencias normativas. Los informes ASG deben tener el mismo rigor que los informes financieros, basados en un sistema de control interno robusto, donde el rol del auditor es clave. Al verificar de manera independiente los datos ASG, los auditores contribuyen significativamente a los esfuerzos de sostenibilidad de las organizaciones (Jerkovic, 2022).

En este sentido, integrar la perspectiva ASG en el modelo de control interno de la Institución Universitaria Pascual Bravo se alinea con las tendencias globales y las expectativas de las partes interesadas, fortaleciendo la gobernanza, la gestión de riesgos y la contribución al desarrollo sostenible.

Modelo de Control Interno Verde

El Modelo de Control Interno Verde, se concibe como una extensión de los marcos tradicionales que incorpora de manera explícita principios de sostenibilidad en la gestión institucional. Este modelo pone un énfasis particular en la gestión de los riesgos ambientales y sociales dentro de las IES públicas, buscando una clara alineación con los ODS, especialmente el ODS 13 (Acción por el Clima) y el ODS 12 (Producción y Consumo Responsables).

Los principales componentes del modelo de Control Interno Verde incluyen:

Sostenibilidad como eje de la auditoría interna: Integración de criterios ambientales y sociales en los procesos de control.

Monitoreo de impactos ecológicos: Evaluación de la huella de carbono y eficiencia

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE energética en las IES.

Transparencia y reporte de sostenibilidad: Implementación de informes de sostenibilidad basados en estándares internacionales como el Global Reporting Initiative (GRI) (Loor & Peñaloza, 2023).

Modelo COBIT

El modelo COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies), desarrollado por ISACA (Information Systems Audit and Control Association), constituye un marco de referencia esencial para la gobernanza y la gestión de las tecnologías de la información (TI) dentro de las organizaciones.

Inicialmente pensado para la auditoría de sistemas, COBIT ha evolucionado hasta convertirse en una herramienta integral para la administración del control interno y la toma de decisiones estratégicas, aplicable tanto en instituciones educativas como en entidades públicas (ISACA, 2019).

En el contexto de las universidades, COBIT desempeña un papel fundamental en la administración de los sistemas de información, asegurando que los procesos de TI apoyen el logro de los objetivos estratégicos y el desarrollo sostenible. Su implementación facilita la mejora de la seguridad de la información, la eficiencia operativa y la congruencia entre la tecnología y los fines académicos y administrativos (Orellana-Cabrera & Álvarez-Galarza, 2022).

Adicionalmente, COBIT incorpora principios clave como la evaluación del desempeño, la asignación eficiente de recursos y la gestión de riesgos tecnológicos, lo que simplifica su adopción en instituciones de educación superior que poseen procesos complejos de auditoría

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE interna y control financiero (ISACA, 2019).

5.2.3 Articulación de los Modelos de Control Interno con los ODS

La integración de los modelos de control interno con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se ha vuelto crucial para las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas, buscando asegurar que sus operaciones y estrategias contribuyan a la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. Los modelos de control interno, al ser adaptados e implementados de manera estratégica, pueden proporcionar un marco sólido para la gestión y el seguimiento de las iniciativas de sostenibilidad dentro de las instituciones.

El Modelo COSO ERM, por ejemplo, se articula con los ODS a través de su enfoque en la gestión de riesgos ampliada (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017), que incluye riesgos ambientales y sociales. Al considerar los ODS en la fase de "Estrategia y formulación de objetivos", las IES pueden alinear sus objetivos estratégicos con las metas de desarrollo sostenible. La fase de "Desempeño" permite evaluar los riesgos y oportunidades en relación directa con los ODS, mientras que "Revisión y monitoreo" asegura la adaptación continua de las estrategias para alcanzar los objetivos de sostenibilidad. Finalmente, "Información, comunicación y reporte" fomenta la transparencia sobre el progreso y los desafíos en la implementación de prácticas sostenibles.

Mapeo de los Aspectos ASG con los ODS:

Los aspectos Ambientales (por ejemplo, gestión de recursos, emisiones, residuos) se relacionan directamente con varios ODS. (Jerkovic, 2022) menciona que la sostenibilidad genera una nueva categoría de riesgos asociada a la materia ASG. Una gestión adecuada de estos riesgos ambientales, a través de un control interno que considere los criterios ASG,

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE puede contribuir al ODS 6 (Agua Limpia y Saneamiento) mediante la gestión responsable de los recursos hídricos y la reducción de la contaminación. Asimismo, puede apoyar el ODS 7 (Energía Asequible y No Contaminante) al promover la eficiencia energética y la transición hacia fuentes renovables dentro de la institución. La ODS 12 (Producción y Consumo Responsables) se ve directamente beneficiada por prácticas de gestión de residuos y consumo consciente de recursos. La consideración de las emisiones y la adopción de medidas para su reducción impactan positivamente en el ODS 13 (Acción por el Clima). Finalmente, la gestión responsable de los terrenos y la biodiversidad dentro del campus y en las actividades de la institución contribuyen al ODS 15 (Vida de Ecosistemas Terrestres) (Organización de las Naciones Unidas 2015).

Conexión de los Aspectos Sociales con los ODS:

Los aspectos Sociales (por ejemplo, prácticas laborales, inclusión, derechos humanos, impacto en la comunidad) también tienen una fuerte conexión con los ODS. Según (RSM Global n.d.) indica que la adopción de criterios ASG aumenta las probabilidades de asegurar talento y fortalecer la propuesta de valor para los empleados. Esto se alinea con el ODS 8 (Trabajo Decente y Crecimiento Económico) al promover condiciones laborales justas y oportunidades de empleo inclusivas dentro de la institución. Fomentar la inclusión y el respeto a los derechos humanos dentro de la comunidad universitaria contribuye directamente al ODS 10 (Reducción de las Desigualdades) y al ODS 5 (Igualdad de Género). La preocupación por la salud y el bienestar de la comunidad universitaria, a través de políticas y programas adecuados, se vincula con el ODS 3 (Salud y Bienestar). Además, el impacto positivo de la institución en su comunidad, a través de proyectos de extensión y colaboración, puede contribuir al ODS 1 (Fin de la Pobreza) y al ODS 4 (Educación de Calidad), al ofrecer oportunidades de aprendizaje y desarrollo.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE El Vínculo de la Gobernanza con los ODS:

Los aspectos de Gobernanza (por ejemplo, ética, transparencia, rendición de cuentas) son fundamentales para la consecución de todos los ODS. RSM Global subraya que las empresas están reimaginando sus estructuras de gobernanza para integrar los aspectos ASG, asegurando la transparencia en roles y responsabilidades. Una buena gobernanza permite identificar, evaluar y priorizar los riesgos relacionados con ASG e informar al respecto en la toma de decisiones. Esto es esencial para asegurar una gestión responsable y transparente de los recursos y las acciones de la institución, lo cual es un pilar del ODS 16 (Paz, Justicia e Instituciones Sólidas). La transparencia en los informes de sostenibilidad, con datos precisos y consistentes con las divulgaciones financieras, fortalece la rendición de cuentas y la confianza de los grupos de interés.

El Rol de la Educación Superior en los ODS:

RSM Global enfatiza la necesidad de integrar la perspectiva ASG en el modelo de control interno de la Institución Universitaria Pascual Bravo, alineándose con las tendencias globales y las expectativas de las partes interesadas. Al hacerlo, la universidad contribuye a la formación de profesionales conscientes de la importancia de la sostenibilidad y los criterios ASG en sus futuras prácticas. Además, la investigación que se lleve a cabo dentro de la institución puede estar orientada a encontrar soluciones sostenibles para los desafíos locales y globales, contribuyendo directamente a la consecución de diversos ODS. Finalmente, el propio ejemplo de la Institución Universitaria Pascual Bravo como una organización que integra la sostenibilidad en su gestión y control interno sirve como modelo y promueve la adopción de prácticas similares en otras instituciones y organizaciones de la comunidad.

El Modelo de Control Interno Verde tiene una articulación aún más directa con los ODS,

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE al incorporar explícitamente la sostenibilidad como un eje central de la gestión y la auditoría interna (Liao & Deng, 2016). Este modelo se enfoca en la gestión de riesgos ambientales y sociales, lo cual está intrínsecamente ligado a ODS como el 13 (Acción por el Clima) y el 12 (Producción y Consumo Responsables). La integración de criterios ambientales y sociales en los procesos de control, el monitoreo de impactos ecológicos (como la huella de carbono y la eficiencia energética) y la implementación de reportes de sostenibilidad basados en estándares como el GRI son elementos clave de este modelo que contribuyen directamente a la consecución de los ODS.

Adicionalmente, se mencionan enfoques de auditoría específicos que se articulan con los ODS:

Auditoría de Sostenibilidad: Esta herramienta evalúa el impacto ambiental, social y económico de las IES públicas, permitiendo medir el cumplimiento de los ODS dentro de la gestión institucional y proponer mejoras para garantizar una operación sostenible (INTOSAI Development Initiative [IDI], 2025).

Auditoría Social: Este modelo se centra en evaluar el impacto de las IES en su entorno social y comunitario, incluyendo indicadores de equidad, inclusión y acceso a la educación, lo cual se alinea con el ODS 4 (Educación de calidad) y el ODS 10 (Reducción de las desigualdades) (Ministerio de Educación Nacional, 2021).

Estos modelos y enfoques de auditoría demuestran cómo el control interno puede ser una herramienta fundamental para que la Institución Universitaria Pascual Bravo avance en sus propósitos de evaluación y control en desarrollo sostenible, contribuyendo de manera efectiva a la Agenda 2030.

El Modelo COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies) se ha

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE consolidado como un marco comprensivo para la gobernanza y gestión de las tecnologías de la información (TI), permitiendo a las organizaciones optimizar el empleo de los recursos tecnológicos en consonancia con sus objetivos estratégicos (León-Acurio & Mora-Aristega, 2018).

Su estructura, fundamentada en principios de gobierno corporativo, gestión de riesgos y control interno, facilita su integración con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), fomentando una administración responsable y transparente de la tecnología en los sectores público y privado (ISACA, 2019).

Específicamente, COBIT contribuye al ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas, al fortalecer la transparencia, la seguridad de la información y la toma de decisiones basadas en datos dentro de las instituciones educativas y gubernamentales.

Desde una perspectiva operativa, COBIT posibilita la mejora de la eficiencia de los procesos institucionales a través de la gestión de riesgos tecnológicos, la optimización del rendimiento de TI y la implementación de auditorías internas basadas en las mejores prácticas internacionales. Este enfoque se relaciona con el ODS 9: Industria, innovación e infraestructura, al promover la resiliencia tecnológica y la digitalización sostenible en universidades y entidades públicas (Orellana-Cabrera & Álvarez-Galarza, 2022).

Asimismo, COBIT establece controles esenciales para la ciberseguridad y la privacidad de la información, aspectos cruciales para asegurar un entorno digital seguro en instituciones educativas y de investigación (ISACA, 2019).

Finalmente, la alineación de COBIT con los ODS también se manifiesta en su aporte al ODS 4: Educación de calidad, en razón a que su aplicación en universidades permite mejorar la gestión de datos académicos, optimizar los procesos administrativos y garantizar la

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
accesibilidad y confiabilidad de la información educativa (León-Acurio & Mora-Aristega, 2018).

La implementación de estrategias de TI sostenibles bajo el marco de COBIT posibilita la reducción de la brecha digital y promueve el uso responsable de los recursos tecnológicos, fortaleciendo de esta manera la sostenibilidad institucional y el acceso equitativo a la educación superior (ISACA, 2019).

6. Metodología

6.1 Revisión de la caracterización del proceso de Gestión de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo.

La técnica utilizada en el entendimiento fenomenológico del proceso de Gestión de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, establece un método de tipo Descriptivo, en razón a que se centra en describir de manera sistemática y detallada el proceso auditor. No se enfoca en la interpretación de significados o experiencias subjetivas, que serían más propios de una investigación cualitativa (Sampieri, 2018).

El enfoque es de gestión por procesos y, específicamente, un enfoque basado en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). El alcance del proceso de Gestión de Evaluación Independiente, según la caracterización, inicia con los criterios de planificación de las auditorías internas basadas en riesgos y finaliza con la aplicación de los planes de mejoramiento. Esto delimita claramente las etapas que abarca este proceso dentro de la Institución.

Autores como Sampieri, en el ámbito de la investigación, enfatizan la importancia de definir claramente el alcance de un estudio para asegurar su viabilidad y la obtención de resultados relevantes. De manera similar, en la gestión por procesos, definir el alcance es fundamental para comprender los límites del proceso y las actividades que incluye.

El uso del ciclo PHVA como marco de organización del proceso también es un enfoque de gestión. Este ciclo, atribuido a Walter Shewhart y popularizado por W. Edwards Deming, es una metodología iterativa para la mejora continua (Pineda,2019). Cada fase tiene actividades específicas diseñadas para planificar mejoras, implementarlas, verificar su efectividad y actuar

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE sobre los resultados para optimizar el proceso.

Para la caracterización del proceso de Gestión de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, se recurrió a la búsqueda de la caracterización alojada en el sistema de gestión integral, con el fin de obtener una primera aproximación de las actividades emanadas por la Dirección de Evaluación y Control; el cual establece como objetivo evaluar de manera independiente el Sistema de Gestión Integral, mediante la utilización de técnicas de auditoría con enfoque de riesgos y estrategias comunicacionales.

Posteriormente, se procedió al análisis detallado de las actividades y procedimientos que efectivamente se realizan en el proceso de Evaluación Independiente. Para esto, se tomó como base la estructura del proceso descrita en la caracterización, la cual se organiza bajo el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Este análisis permitió identificar los criterios de planificación de las auditorías internas basadas en riesgos, así como las técnicas de auditoría implícitas en las actividades de ejecución del Plan Anual de Auditorías Internas.

Planificar (P): Esta fase se enfoca en la planificación del Plan Anual de Auditorías Internas Basadas en Riesgos y la coordinación de las Auditorías del Sistema de Gestión.

Hacer (H): Esta fase se refiere a la ejecución de las actividades planificadas.

Verificar (V): Esta fase se centra en la verificación del cumplimiento y la eficacia de las actividades realizadas

Actuar (A): Esta fase implica la toma de acciones para la mejora continua basadas en los resultados de la verificación

Además, se construyó una tabla (Tabla 5. Tabla comparativa PHVA), en donde se realizó un comparativo de los modelos de control interno encontrados en la búsqueda, en

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE contraste a las actividades de la caracterización del proceso de Gestión de Evaluación

Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo.

A continuación, se observa un recorte de la tabla empleada, la cual se presenta de manera completa con su respectivo análisis en el capítulo de resultados.

Fase PHVA	Actividad/Procedimiento Caracterizado	Elementos/Principios del Modelo adaptado)	Articulación con los ODS	Brechas/Áreas de Mejora
Planificar	Planificar el Plan Anual de Auditorías Internas Basadas en Riesgos	COSO ERM: Estrategia y formulación de objetivos: Alinea los riesgos con los objetivos estratégicos de sostenibilidad. Modelo de las tres líneas del IIA: Identificar estructuras y procesos para gestionar mejor los riesgos y lograr objetivos, incluyendo los relacionados con la sostenibilidad.	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos: La planificación basada en diversos insumos (planes, riesgos, normatividad) puede contribuir a alianzas informadas.	Podría fortalecerse la consideración explícita de los riesgos y oportunidades ASG en la planificación, alineándolos con los ODS relevantes para la institución.
Planificar	Coordinar las Auditorías del Sistema de Gestión	Modelo de las tres líneas del IIA: Define roles claros para la buena gobernanza. Auditoría interna: Ofrecer aseguramiento objetivo y asesoría.	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas: Una coordinación efectiva contribuye a la transparencia y la buena gobernanza.	Se podría explicitar cómo la coordinación integra aspectos ASG en el alcance y los objetivos de las auditorías.

Figura 5: Imagen de muestra Tabla comparativa PHVA

Fuente: Autoría Propia

6.2. Análisis de los modelos teóricos de Control Interno.

Para dar cumplimiento al objetivo específico de “analizar los modelos teóricos de Control Interno aplicados dentro de las entidades o Instituciones de Educación Superior (IES)”, se procedió a realizar una revisión teórica de los principales modelos de control interno empleados en IES o similares. Esta revisión se fundamentó en la búsqueda y análisis de literatura especializada, la cual se consolidó en la matriz de revisión sistemática de la literatura (RSL).

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Tabla 2 Recorte de Cuadro de referencias Bibliográficas

N°	Título	Autor (es)	Objetivo	Fuentes de datos	Método	Resultados	Limitaciones	Conclusiones
1	La auditoría ambiental en las MiPymes como herramienta de control interno en la gestión empresarial	MSc. Tania Patricia Alaña Castillo, MSc. Germán Gracián Morán Molina, MSc. Gladis Sara Sanmartín Ramón	Analizar y proponer un modelo de control interno para las MIPYMES, enfocado en la gestión medioambiental, que garantice el cumplimiento de la legislación ambiental, la eficiencia y eficacia operativa, y la confiabilidad de la información financiera, a partir del estudio de diversos modelos existentes y su contextualización en la provincia de El Oro.	Revisión de literatura científica y normativas internacionales. Documentos de organismos internacionales como la ONU y la ISO. Estudios previos de autores sobre auditoría ambiental, control interno y responsabilidad social empresarial.	Enfoque cualitativo y no experimental. Análisis documental de normativas y literatura académica. Revisión teórica basada en modelos de auditoría ambiental y sistemas de gestión medioambiental.	La auditoría ambiental es clave para evaluar el cumplimiento normativo y la sostenibilidad empresarial. La norma ISO 14001 permite establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) aplicable a cualquier empresa. El control interno orientado a la gestión medioambiental debe integrar tres dimensiones: económica, social y ambiental. La auditoría medioambiental administrativa evalúa la gestión y administración ambiental de las empresas.	No se presentan estudios de caso específicos que validen la efectividad del modelo en un contexto real. Falta de datos empíricos sobre la aplicación del control interno medioambiental en diferentes tipos de empresas. No se detallan barreras o dificultades en la implementación de auditorías ambientales en las organizaciones.	La gestión medioambiental en las empresas ha cobrado relevancia en los últimos años, alineándose con principios de sostenibilidad. La auditoría ambiental es una herramienta fundamental para evaluar el impacto de las operaciones empresariales sobre el entorno. El control interno y la auditoría medioambiental deben integrarse en las estrategias empresariales para garantizar el cumplimiento normativo y mejorar la eficiencia operativa. La certificación ISO 14001 ofrece beneficios clave para las empresas, como reducción de costos y mejora en la reputación corporativa.

Fuente: Autoría Propia

La información contenida en esta matriz fue fundamental para la posterior selección de los componentes fundamentales del modelo de Evaluación Independiente a proponer para la Institución Universitaria Pascual Bravo."

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Construcción de la Matriz RSL:

La matriz se construyó como una herramienta para organizar y sintetizar la información de los artículos científicos y documentos seleccionados relevantes para la investigación. Cada fila de la matriz corresponde a un estudio identificado, y las columnas se definieron para capturar información clave de cada uno, incluyendo:

- Número: Identificador secuencial del estudio.
- Título y Autor(es): Permite identificar el estudio y sus autores.
- Objetivo: Describe el propósito principal de la investigación.
- Fuentes de datos: Enumera las fuentes de información utilizadas en el estudio.
- Método: Detalla el enfoque metodológico empleado (cualitativo, cuantitativo, mixto, diseño de investigación, técnicas de recolección y análisis de datos).
- Resultados: Resume los principales hallazgos del estudio.
- Limitaciones: Indica las restricciones o aspectos no abordados en la investigación.
- Conclusiones: Presenta las principales conclusiones o reflexiones derivadas del estudio.

Uso de la Matriz para la Construcción del Marco Referencial y la Búsqueda de Modelos de Control Interno:

La matriz se utilizó de las siguientes maneras:

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

- **Identificación de Literatura Relevante:** La matriz permitió identificar estudios que abordaban modelos de auditoría interna, control interno y gestión de riesgos en IES o en organizaciones similares. Al revisar los títulos, objetivos y palabras clave (aunque estas no estén explícitamente en la matriz, se infiere su uso en el proceso de selección descrito en el marco referencial), se pudo determinar la pertinencia de cada artículo para la investigación.
- **Extracción de Información Clave para el Marco Referencial:** La información contenida en las columnas de la matriz, como los objetivos, métodos, resultados y conclusiones de cada estudio, sirvió como base para la elaboración del marco referencial. Por ejemplo, la evolución de la auditoría interna en IES, la importancia de modelos como COSO ERM, COSO 2013, y COBIT para la gestión y control en IES, así como la integración de aspectos ASG y los ODS, se fundamentan en los estudios analizados y sintetizados en la matriz.
- **Identificación de Modelos Teóricos de Control Interno:** Al analizar la columna de "Objetivo" y "Resultados" de la matriz, se identificaron diversos modelos teóricos de control interno y auditoría que han sido aplicados o propuestos para IES o entidades similares. Esto incluyó modelos como COSO ERM, COSO 2013, MECI, COBIT, el Modelo de las Tres Líneas, y modelos de auditoría ambiental y de proyectos.

Número de Artículos Encontrados, Seleccionados y Criterios de Búsqueda:

- Se seleccionaron un total de 23 artículos para el análisis detallado.
- Para la construcción del marco referencial Se realizó una búsqueda bibliográfica en bases de datos especializadas, como revistas y repositorios de la Universidad

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE Nacional y la Universidad de Antioquia.

- Se emplearon ecuaciones de búsqueda específicas para cada base de datos, generando una selección de artículos de investigación publicados entre los años 2005 y 2024, relacionados con modelos de auditoría interna.

Posteriormente, se realizó un proceso de selección revisando títulos, resúmenes y palabras clave para identificar los estudios que cumplieran con los criterios establecidos.

En el análisis realizado a los artículos producto de la investigación, se enuncian trece (13) referencias que, se fundamentan en su relevancia directa con los componentes esenciales necesarios para la propuesta que se desarrollará. Estos componentes fundamentales, según lo previamente mencionado en el contexto de este trabajo de grado, abarcan diversas áreas cruciales para el diseño e implementación del modelo de Gestión de Evaluación Independiente en la Institución Universitaria Pascual Bravo.

Con la información analizada, se procedió a construir la (Tabla 6 Modelos teóricos de Control Interno), en la cual se sintetizan los 13 artículos tomados como referentes para diseñar el modelo objeto de estudio de esta investigación.

En aras de fortalecer la metodología de la búsqueda, se realizó el análisis de tendencias y literatura sobre auditoría interna y auditoría de sostenibilidad, con énfasis en el contexto colombiano, utilizando herramientas de análisis bibliométrico como Lens.org.

A continuación, se presentan los siguientes análisis con algunas palabras clave, desarrollando así una revisión sistemática de estudios recientes.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

- **Palabra Clave:** Auditoría Interna

Se encontraron 21 trabajos académicos de auditoría interna entre el año 2016 y 2024.

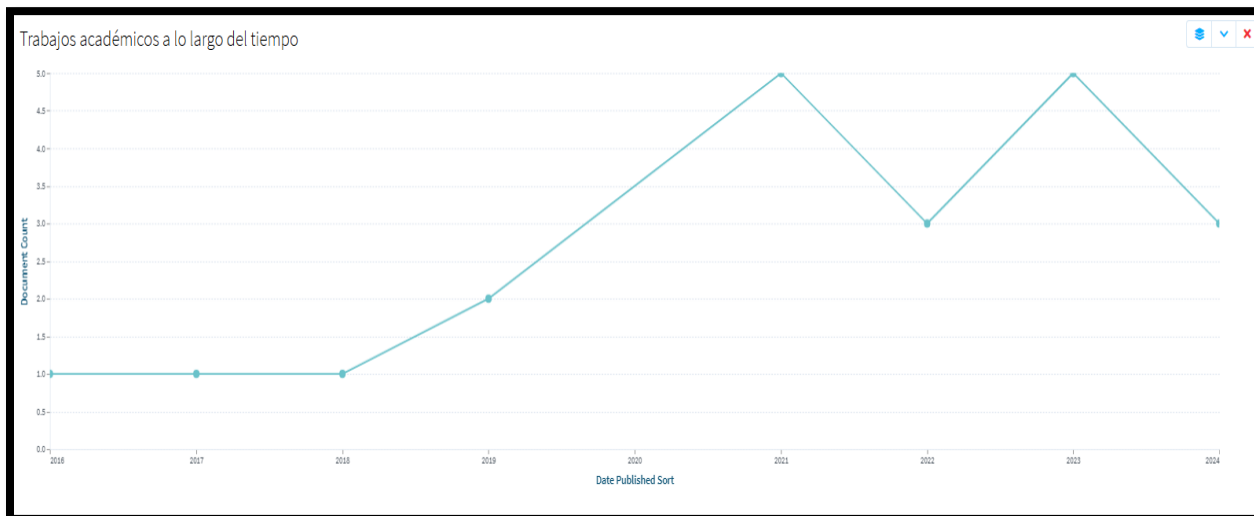


Figura 6: Trabajos académicos a lo largo del tiempo de auditoría interna

Fuente: <https://www.lens.org>

Se enuncian las Universidades Colombianas que realizaron mas publicaciones de auditoría interna.



Figura 7: Publicaciones de auditoría interna en Universidades Colombianas

Fuente: <https://www.lens.org>

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Se aportan los autores más activos en temáticas de auditoría interna.

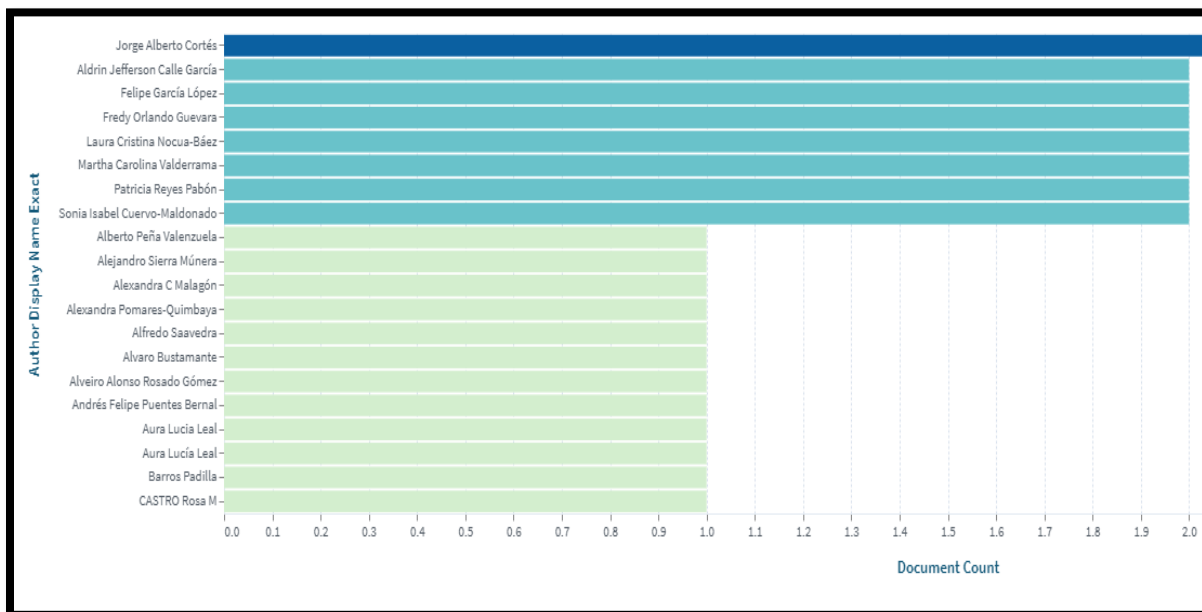


Figura 8: Autores más activos de auditoría interna

Fuente: <https://www.lens.org>

Se evidencian los principales campos de estudio en la búsqueda de auditoría interna.



Figura 9: Principales campos de estudio en la búsqueda de auditoría interna

Fuente: <https://www.lens.org>

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Se observan los países más activos en publicaciones de auditoría de interna.



Figura 10: Países más activos en publicaciones de auditoría de interna.

Fuente: <https://www.lens.org>

- **Palabra Clave:** Auditoría de sostenibilidad

Se encontraron 11 trabajos de auditoría de sostenibilidad entre los años 2015 y 2025.

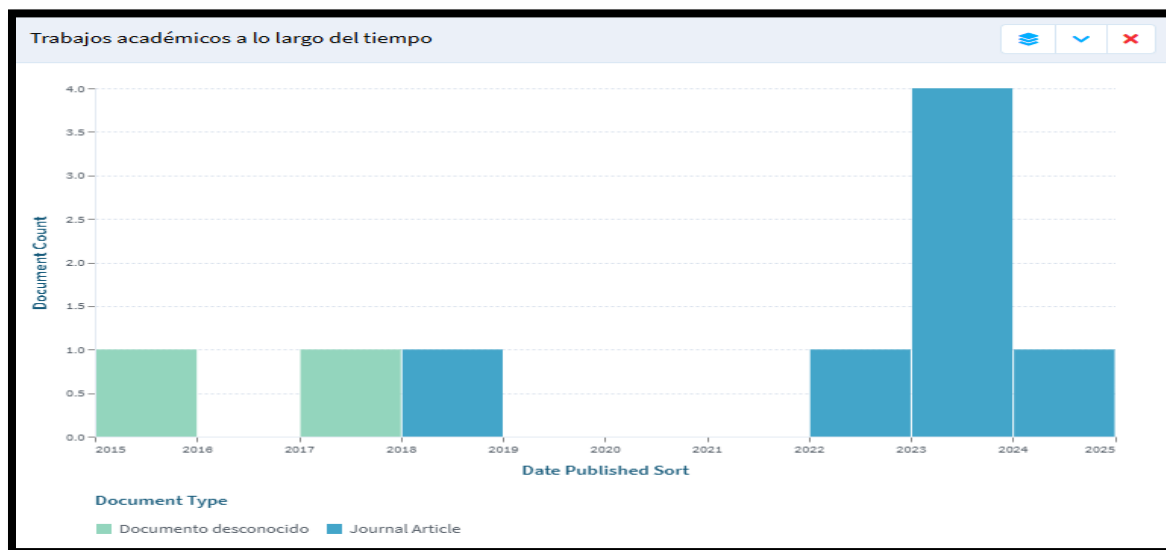


Figura 11: Trabajos académicos de auditoría de sostenibilidad.

Fuente: <https://www.lens.org>

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Se evidenciaron 9 tipos de publicación, (7) artículos de revista y (2) otros documentos

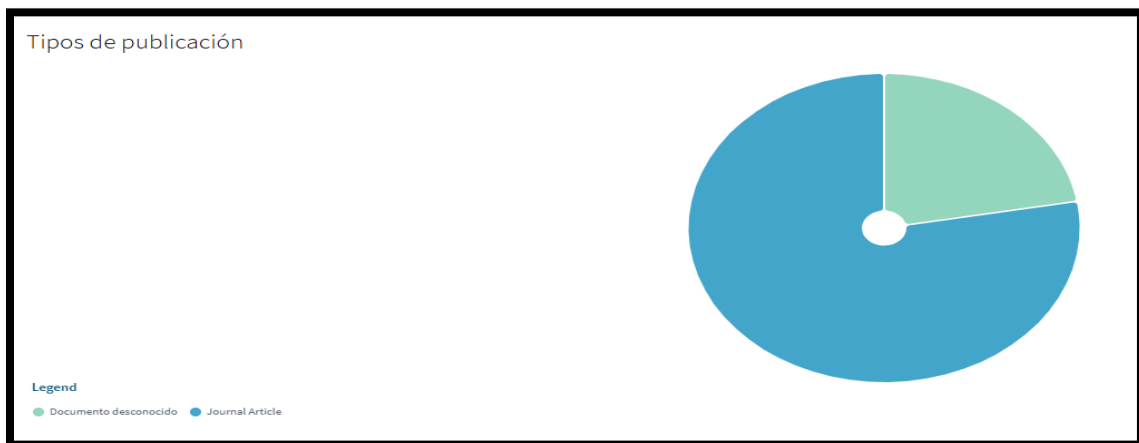


Figura 12: Tipos de publicación de auditoria de sostenibilidad.

Fuente: <https://www.lens.org>

En la búsqueda se registraron los autores más activos en auditoria de sostenibilidad

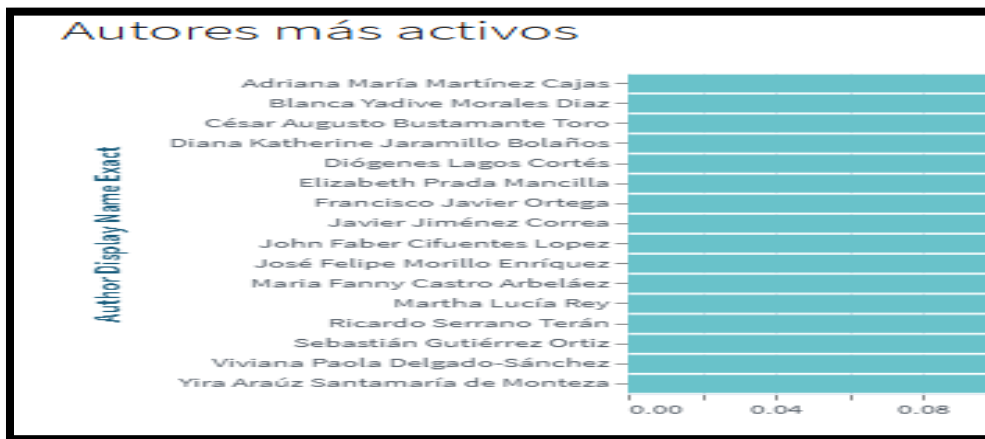


Figura 13: Autores más activos en auditoria de sostenibilidad

Fuente: <https://www.lens.org>

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

El análisis bibliométrico de Lens.org evidencia un incremento significativo en la investigación sobre auditoría interna y sostenibilidad, especialmente en el contexto colombiano, lo que justifica la pertinencia y actualidad de abordar estos temas en el modelo propuesto para la Institución Universitaria Pascual Bravo.

6.3 Proponer un modelo de Evaluación Independiente.

Para dar cumplimiento al objetivo específico de “Proponer un modelo de Evaluación Independiente adaptado a las necesidades de la Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo”, se propone un modelo fundamentado en los hallazgos y análisis derivados de los objetivos anteriores: la caracterización detallada del proceso actual (Objetivo Especifico 1) y la revisión de los modelos teóricos y marcos de referencia relevantes en materia de control interno, auditoría y gestión de riesgos, con una especial consideración en la integración de la sostenibilidad, los ODS y los aspectos ASG (Objetivo Especifico 2).

El modelo propuesto busca potenciar el proceso de Gestión de Evaluación Independiente, alineándolo con las mejores prácticas y los desafíos actuales de las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas en Colombia, particularmente en el contexto del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín. Se busca mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la gobernanza y la transparencia, y contribuir de manera efectiva al desarrollo sostenible.

El diseño del modelo retoma la estructura cíclica de Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA), en razón a que es la base de la caracterización actual, pero integra de manera explícita y sistemática los elementos clave identificados en el marco teórico y en el análisis

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE comparativo (Tabla 5. Tabla comparativa PHVA). Estos elementos fundamentales son:

- **Enfoque Basado en Riesgos con Integración ASG:** Ampliar la gestión de riesgos existente para incorporar una perspectiva integral de Enterprise Risk Management (ERM), siguiendo los principios del modelo COSO ERM. Esto implica no solo identificar y valorar riesgos financieros y operativos, sino también, y de manera prominente, los riesgos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG). La planificación de las auditorías (Fase P) debe partir de una evaluación de riesgos que considere explícitamente los riesgos ASG y su materialidad para la institución y sus objetivos de sostenibilidad. La ejecución de las auditorías (Fase H) debe incluir procedimientos para evaluar la gestión de estos riesgos ASG. El monitoreo (Fase V) debe verificar la efectividad de los controles y la respuesta a los riesgos ASG.

- **Integración Explícita de la Sostenibilidad y los ODS:** El modelo debe asegurar que la evaluación independiente contribuya directamente a los propósitos de evaluación y control en el marco del desarrollo sostenible. Esto va más allá de la simple participación en la identificación de aspectos e impactos ambientales. La integración de la sostenibilidad y los ODS debe ser transversal a todo el proceso.
 - ✓ En la Fase del Planear (P), la planificación de auditorías y la definición de actividades deben alinearse con los objetivos de sostenibilidad de la Institución y considerar cómo las auditorías pueden verificar el avance hacia los ODS relevantes.

 - ✓ En la Fase Hacer (H), la ejecución de auditorías y seguimientos debe evaluar el desempeño institucional en relación con criterios ASG y la contribución a los ODS. Esto requiere el desarrollo de técnicas de "Auditoría de Sostenibilidad" o

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE "Auditoría Social".

- ✓ En la Fase Verificar (V), la verificación y el monitoreo deben incluir indicadores de desempeño ASG y ODS, analizando la eficacia de las acciones implementadas en estas áreas. El análisis de PQRDFs puede ser una fuente de información sobre expectativas sociales y de sostenibilidad.
- ✓ En la Fase Actuar (A), las acciones correctivas, preventivas y de mejora deben abordar explícitamente las brechas identificadas en la gestión de aspectos ASG y la contribución a los ODS. El "Modelo de Control Interno Verde" proporciona una base conceptual para esta integración.
- **Aprovechamiento de la Tecnología y los Datos:** Ante el uso limitado de herramientas tecnológicas identificado y la relevancia creciente de la digitalización y la IA, el modelo debe incorporar el uso estratégico de la tecnología. Basado en el marco COBIT, se propone fortalecer el gobierno y control de las TI asociadas al proceso de evaluación.
 - ✓ La planificación (P) debe considerar cómo la tecnología puede optimizar las actividades de auditoría.
 - ✓ La ejecución (H) podría incorporar herramientas de análisis de datos para identificar patrones y riesgos de manera más eficiente, explorando el potencial de la "Auditoría Continua".
 - ✓ La verificación (V) debe apoyarse en sistemas de información robustos para el monitoreo en tiempo real y el análisis de indicadores.
 - ✓ El uso de la IA, tanto para entender los procesos auditados como para mejorar la propia función de auditoría, debe ser una consideración clave para la mejora

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE continua (A).

- **Fortalecimiento de la Gobernanza y la Transparencia:** El modelo refuerza el rol de la Dirección de Evaluación y Control como "control de controles" dentro del marco de la Ley 87 de 1993. Se alinea con la Guía de auditoría para entidades públicas del DAFP que adopta el MIPP del IIA. El "Modelo de las Tres Líneas" es fundamental para clarificar los roles y responsabilidades del Órgano de Gobierno, la Dirección y la Auditoría Interna en la supervisión y gestión de los riesgos, incluyendo los ASG.

- ✓ La planificación (P) y ejecución (H) de informes de Ley y reportes a la alta dirección y entes de control son cruciales para la rendición de cuentas.
- ✓ La verificación (V) y la actuación (A) deben garantizar que las recomendaciones de mejora se traduzcan en acciones efectivas, contribuyendo a la transparencia y la confianza ciudadana. La integración de criterios ASG en los informes públicos es cada vez más importante.

- **Modelo Propuesto del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente**

El modelo propuesto mantiene las fases Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA), pero redefine e integra actividades y consideraciones específicas para abordar los desafíos identificados y alinear el proceso con la gestión de riesgos, la sostenibilidad, el aprovechamiento tecnológico y la gobernanza.

- **Explicación de representación Gráfica Conceptual del Modelo:**

Un gráfico de ejes (representando el PHVA) sería el marco central. En cada fase (P, H, V, A), las actividades actuales identificadas en la caracterización se mantendrían como el núcleo operativo. No obstante, el gráfico incluiría capas o ejes transversales que interactúan

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
con todas las fases:

- ✓ Capa/Eje Transversal 1: Gestión Integral de Riesgos (COSO ERM & ASG):
Representado por un componente que se conecta con cada fase. En la entrada (P), se reciben los mapas de riesgos institucionales ampliados para incluir ASG. En la ejecución (H), las auditorías se basan en esta evaluación de riesgos. En la verificación (V), se monitorea la efectividad de la respuesta a los riesgos, incluidos los ASG. En la actuación (A), las acciones de mejora abordan las causas raíz de los riesgos materializados.
- ✓ Capa/ Eje Transversal 2: Sostenibilidad y ODS (Control Interno Verde & ASG):
Representado por un componente que permea el ciclo. La planificación (P) integra objetivos de sostenibilidad y ODS. La ejecución (H) evalúa el desempeño ASG. La verificación (V) mide la contribución a los ODS. La actuación (A) impulsa mejoras con enfoque sostenible. Este elemento interactuaría fuertemente con la gestión de riesgos (Capa 1).
- ✓ Capa/Eje Transversal 3: Tecnología y Datos (COBIT & IA): Representado por otro componente que soporta y optimiza las actividades. La planificación (P) utiliza sistemas de información para gestionar datos de planificación. La ejecución (H) emplea herramientas tecnológicas para recopilar y analizar evidencia (potencialmente "Auditoría Continua"). La verificación (V) depende de sistemas de información para el monitoreo y reporte de indicadores (incluidos ASG). La actuación (A) considera la implementación de soluciones tecnológicas para mejorar la eficiencia del proceso y el seguimiento de acciones.
- ✓ Capa/ Eje Transversal 4 Gobernanza y Cumplimiento (Ley 87, DAFP, MIPP, Tres

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Líneas): Representada como el fundamento sobre el que opera todo el ciclo PHVA. Esto implica que todas las actividades se rigen por la normativa y los estándares profesionales. El Modelo de las Tres Líneas definiría claramente la interacción y responsabilidades entre la Dirección de Evaluación y Control (tercera línea), la Dirección y los líderes de proceso (primera y segunda línea), y el Consejo Directivo/Comité de Control Interno (Órgano de Gobierno).

6.4 Validación del modelo de Evaluación Independiente propuesto con expertos

Para dar cumplimiento al objetivo específico de “Validar el modelo de Evaluación Independiente propuesto con expertos de auditoría interna, para evaluar su aplicabilidad y viabilidad en la Institución Universitaria Pascual Bravo.”, se procederá a realizar una validación por expertos. Esta validación se fundamentará en una rúbrica de evaluación diseñada para valorar los distintos elementos o componentes del modelo de Gestión de Evaluación Independiente planteado, buscando determinar su aplicabilidad y viabilidad en la Institución Universitaria Pascual Bravo.

Los expertos consultados desempeñan funciones actualmente en la Institución Universitaria Pascual Bravo. Por su conocimiento y experiencia en el contexto institucional y en los procesos de auditoría interna y Dirección Financiera, poseen la cualificación necesaria para ofrecer una valoración informada sobre la pertinencia y operatividad del modelo propuesto dentro de la estructura y cultura de la Institución.

El instrumento de validación será una rúbrica compuesta por *20 criterios* correspondientes a los elementos y componentes clave del modelo de Evaluación Independiente propuesto. Esta rúbrica buscará medir los siguientes tres (3) aspectos

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
principales por cada criterio:

- **Validez:** ¿El criterio permite medir realmente las categorías o aspectos del modelo propuesto?
- **Comprensión:** ¿El criterio se entiende y está bien redactado?
- **Suficiencia/Pertinencia:** ¿El criterio es relevante y contribuye de manera adecuada a la evaluación del modelo propuesto en el contexto de la validación?

La validez y comprensión se calificarán para cada criterio utilizando una escala de Likert. La escala de Likert es un método utilizado para medir actitudes y percepciones a través de una serie de afirmaciones con opciones de respuesta que van desde "nada de acuerdo" hasta "completamente de acuerdo" (Likert, 1932).

A continuación, se presentan los valores que establecerán la calificación de los criterios en la Rúbrica:

1. Nada de acuerdo
2. Poco de acuerdo
3. Moderadamente de acuerdo
4. De acuerdo
5. Completamente de acuerdo

Para la suficiencia/pertinencia, se define como la evaluación de la contribución o relevancia de cada criterio al propósito general de la validación del modelo, el cual se utilizará también la escala de 1 a 5, donde 1 indica baja pertinencia y 5 indica alta pertinencia o suficiencia del criterio para el fin propuesto.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

La validación de contenido realizada por estos expertos permitirá analizar la

aplicabilidad y viabilidad del modelo propuesto en el contexto específico de la Institución Universitaria Pascual Bravo. Los comentarios y las calificaciones proporcionadas por los expertos serán sistematizados y analizados para ajustar y refinar el modelo antes de su propuesta final.

- **Diseño de la Rúbrica de Evaluación del Modelo Propuesto**

A continuación, se presenta la estructura de la rúbrica que se utilizará para la validación por expertos, incluyendo la formulación de 20 criterios basados en la descripción teórica del modelo propuesto por fases (ciclo PHVA) y sus componentes transversales.

- **Rúbrica de Evaluación del Modelo propuesto del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente**

Instrucciones para el Experto:

Por favor, evalúe cada uno de los siguientes criterios relacionados con el modelo propuesto para el Proceso de Gestión de Evaluación Independiente en la Institución Universitaria Pascual Bravo. Utilice la escala de 1 a 5 para calificar la Validez, Comprensión y Suficiencia/Pertinencia de cada criterio, donde 1 es "Nada de acuerdo" y 5 es "Completamente de acuerdo". Sus observaciones son muy valiosas.

Tabla 3 Rúbrica de Evaluación del Modelo propuesto del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

N°	Criterio de Evaluación (basado en el Modelo Propuesto)	Validez (1-5)	Comprensión (1-5)	Suficiencia/ Pertinencia (1-5)	Observaciones Comentarios
1	La estructura del modelo, basada en el ciclo PHVA, es adecuada para organizar las actividades del proceso de Gestión de Evaluación Independiente en la Institución.				
2	La integración del enfoque de Gestión de Riesgos Empresariales (COSO ERM) como componente transversal fortalece la planificación de las auditorías.				
3	La inclusión explícita de riesgos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) en la evaluación de riesgos es pertinente para la Institución Universitaria Pascual Bravo.				
4	La planificación de auditorías (Fase P) debe considerar activamente los riesgos ASG identificados.				
5	El modelo facilita la alineación de la función de				

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

N°	Criterio de Evaluación (basado en el Modelo Propuesto)	Validez (1-5)	Comprensión (1-5)	Suficiencia/ Pertinencia (1-5)	Observaciones Comentarios
	evaluación independiente con los objetivos de sostenibilidad de la Institución.				
6	El modelo contribuye a evaluar la contribución de la Institución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a través de las auditorías internas.				
7	Se deben definir explícitamente cómo se evaluarán los criterios ASG y la contribución a los ODS en la ejecución de las auditorías (Fase H).				
8	El monitoreo y la verificación (Fase V) deben incluir indicadores de desempeño ASG y de avance hacia los ODS.				
9	El análisis de las PQRDF es una fuente útil de retroalimentación para identificar preocupaciones sociales y de gobernanza relevantes para la auditoría.				

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

N°	Criterio de Evaluación (basado en el Modelo Propuesto)	Validez (1-5)	Comprensión (1-5)	Suficiencia/ Pertinencia (1-5)	Observaciones Comentarios
10	Las acciones correctivas, preventivas y de mejora (Fase A) deben abordar explícitamente las brechas identificadas en la gestión de aspectos ASG y la contribución a los ODS.				
11	El uso estratégico de herramientas tecnológicas y análisis de datos para optimizar la ejecución de auditorías (Fase H) es viable y beneficioso.				
12	La aplicación del marco COBIT para fortalecer el gobierno y control de las TI asociadas al proceso de evaluación independiente es relevante.				
13	La potencial incorporación de técnicas como la "Auditoría Continua" dentro del modelo es adecuada para la Institución.				
14	La consideración del uso de Inteligencia Artificial (IA) para entender los				

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

N°	Criterio de Evaluación (basado en el Modelo Propuesto)	Validez (1-5)	Comprensión (1-5)	Suficiencia/ Pertinencia (1-5)	Observaciones Comentarios
	procesos auditados y mejorar la función de auditoría es un aspecto importante para la mejora continua (Fase A).				
15	El modelo refuerza el rol de la Dirección de Evaluación y Control como "control de controles" dentro del marco normativo colombiano (Ley 87 de 1993).				
16	La alineación del modelo con la Guía de auditoría para entidades públicas del DAFP y el Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP del IIA) es crucial.				
17	El Modelo de las Tres Líneas es fundamental para clarificar los roles y responsabilidades en la supervisión y gestión de riesgos, incluyendo los ASG, en la Institución.				
18	Los informes generados por el proceso (Fases H y A) deben				

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

N°	Criterio de Evaluación (basado en el Modelo Propuesto)	Validez (1-5)	Comprensión (1-5)	Suficiencia/ Pertinencia (1-5)	Observaciones Comentarios
	considerar la inclusión de información ASG relevante para la transparencia y rendición de cuentas.				
19	El modelo propuesto, en general, mejorará la eficiencia operativa de la Dirección de Evaluación y Control.				
20	El modelo propuesto, en general, es viable para su implementación en la Institución Universitaria Pascual Bravo.				

Fuente: Autoría Propia

Los datos recolectados a través de esta rúbrica serán analizados para identificar el nivel de cada criterio según la calificación de los expertos, lo que permitirá evaluar la solidez del modelo propuesto y determinar las modificaciones necesarias para asegurar su aplicabilidad y viabilidad efectiva en la Institución Universitaria Pascual Bravo.

A continuación, se presenta una síntesis de la metodología empleada para alcanzar cada objetivo específico, detallando las fuentes, técnicas e instrumentos utilizados en las distintas fases o pasos metodológicos. Esta tabla busca ofrecer una visión clara y organizada del proceso de investigación.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Tabla 4 Tabla Fase Metodológica

Objetivo Específico	Fase Metodológica para lograr el objetivo	Fuentes Utilizadas	Técnicas Aplicadas	Instrumentos/Herramientas
Caracterizar el proceso de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, para identificar los criterios y técnicas de auditoría interna.	Entendimiento fenomenológico del proceso	Caracterización alojada en el sistema de gestión integral de la Institución Universitaria Pascual Bravo. Proveedores/entradas del proceso (Plan de Desarrollo, Planes, programas y proyectos institucionales, Consolidado de mapas de riesgos Institucionales y de corrupción, Riesgos por proceso, Planes de trabajo, Indicadores, Planes de mejoramiento, Requisitos normativos)	Método de tipo Descriptivo. Enfoque de gestión por procesos basado en el ciclo PHVA.	Implica el análisis de documentos (caracterización, mapas de riesgos, planes, etc.)
	Análisis detallado de actividades y procedimientos	Estructura del proceso descrita en la caracterización, organizada bajo el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) Actividades determinadas para cada fase del PHVA dentro del proceso.	Análisis detallado	Implica la revisión de las actividades descritas.
	Análisis comparativo con modelos teóricos	Actividades y procedimientos identificados en la caracterización. Referentes teóricos y conceptuales del marco referencial (Modelos de Gestión de Control Interno, Articulación con los ODS, Estado del Arte, Marco Teórico)	Análisis comparativo.	Tabla comparativa PHVA (Tabla 5). Figura 16 (Diagrama de flujo Caracterización del proceso...)

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Objetivo Específico	Fase Metodológica para lograr el objetivo	Fuentes Utilizadas	Técnicas Aplicadas	Instrumentos/Herramientas
<p>Analizar los modelos teóricos de Gestión de Control Interno aplicados dentro de las entidades o Instituciones de Educación Superior.</p>	<p>Realización de revisión teórica</p>	<p>Literatura especializada (artículos científicos y documentos). Bases de datos especializadas (revistas, repositorios de la Universidad Nacional y la Universidad de Antioquia). Referentes clave (COSO ERM, COSO 2013, COBIT, Modelo de las Tres Líneas del IIA, marcos ASG)</p>	<p>Revisión teórica. Revisión sistemática de la literatura (RSL). Búsqueda bibliográfica utilizando ecuaciones específicas. Análisis de literatura.</p>	<p>Matriz de revisión sistemática de la literatura (RSL). Ecuaciones de búsqueda específicas (implícito en la metodología).</p>
	<p>Consolidación y análisis de la información</p>	<p>Información de los artículos científicos y documentos seleccionados. Artículos seleccionados (23 encontrados, 13 utilizados como referentes)</p>	<p>Organización y síntesis del Análisis. Proceso de selección (revisión de títulos, resúmenes y palabras clave).</p>	<p>Matriz RSL. Tabla 2 (Recorte de Cuadro de referencias Bibliográficas). Tabla 6 (Modelos teóricos de Control Interno).</p>
<p>Proponer un modelo de Evaluación Independiente adaptado a las necesidades de la Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo.</p>	<p>Fundamentación del modelo propuesto</p>	<p>Hallazgos y análisis derivados de los objetivos anteriores (Caracterización del proceso actual, Revisión de modelos teóricos y marcos de referencia). Elementos clave identificados en el marco teórico y análisis comparativo (COSO ERM, ASG, ODS, COBIT, IA, Ley 87 de 1993, Guía DAFP, MIPP del IIA, Modelo de las Tres Líneas)</p>	<p>Propuesta fundamentada en hallazgos y análisis. Retoma la estructura cíclica PHVA. Integración explícita y sistemática de elementos clave. Diseño conceptual</p>	<p>Estructura cíclica PHVA como base. Componentes transversales conceptuales (Gestión Integral de Riesgos (COSO ERM & ASG), Sostenibilidad y ODS (Control Interno Verde & ASG), Tecnología y Datos (COBIT & IA), Gobernanza y Cumplimiento (Ley 87, DAFP, MIPP, Tres Líneas)) Descripción teórica del modelo por fases (PHVA)</p>
	<p>Representación gráfica del modelo</p>	<p>Descripción teórica del modelo propuesto</p>	<p>Diseño gráfico conceptual.</p>	<p>Figura 17 (Diseño del Modelo Del Proceso de Gestión De Evaluación Independiente).</p>

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Objetivo Específico	Fase Metodológica para lograr el objetivo	Fuentes Utilizadas	Técnicas Aplicadas	Instrumentos/Herramientas
Validar el modelo de Evaluación Independiente propuesto con expertos de auditoría interna, para evaluar su aplicabilidad y viabilidad en la Institución Universitaria Pascual Bravo.	Diseño del instrumento de validación	Descripción teórica del modelo propuesto.	Diseño de una rúbrica de evaluación. Definición de criterios (20 criterios). Definición de aspectos a medir (Validez, Comprensión, Suficiencia/Pertinencia). Definición de escala de calificación (Likert 1-5)	Rúbrica de evaluación diseñada. Escala de Likert.
	Aplicación del instrumento a expertos	Modelo propuesto de Gestión de Evaluación Independiente. Panel de expertos (4 profesionales: Especializado de Dirección Financiera, 2 de Dirección de Evaluación y Control, Directora Administrativa de Dirección Financiera de la Institución).	Validación por expertos. Aplicación de la rúbrica. Recolección de calificaciones y observaciones.	Rúbrica de evaluación
	Sistematización y análisis de resultados	Calificaciones y comentarios proporcionados por los expertos a través de la rúbrica	Sistematización de resultados. Análisis de resultados. Cálculo de promedios. Comparación con escala adimensional para significado.	Anexo [Evaluación del Modelo propuesto del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente] (contiene resultados detallados por experto). Tabla 7 (Criterios de calificación). Tabla 8 (Calificación total por criterio). Tabla 9 (Significado del modelo por criterio).

Fuente: Autoría Propia

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

7. Análisis y resultados

7.1 Caracterizar el proceso de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, para identificar los criterios y técnicas de auditoría interna:

Las actividades determinadas para la fase de Planificar (P), dentro de la caracterización del proceso de Gestión de Evaluación Independiente, fueron las siguientes:

- Planificar del Plan Anual de Auditorías Internas Basadas en Riesgos. Esta actividad se apoya en diversos proveedores y entradas como el Plan de Desarrollo de la Institución, Planes, programas y proyectos institucionales, el Consolidado de mapas de riesgos Institucionales y de corrupción, Riesgos por proceso, Planes de trabajo, Indicadores, Planes de mejoramiento internos y externos, y Requisitos normativos. La salida principal de esta planificación es el Plan Anual de Auditorías Internas Basadas en Riesgos. Los clientes de esta planificación son el Consejo Directivo, el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, todos los procesos, y el Representante Legal.
- Coordinar las Auditorias del Sistema de Gestión. Esta actividad genera como salida el Programa de Auditorías al Sistemas de Gestión. Los clientes son los mismos que en la planificación del plan anual: Consejo Directivo, Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, Todos los procesos, y el Representante Legal.
- Planear el cronograma de informes de Ley. Esta planificación considera información como la fecha de corte, recibo de la información, y presentación y publicación del informe. Los proveedores para esta actividad incluyen Gestión de

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Estrategia y Desarrollo Institucional, todos los procesos, Organismos de control externos, el Congreso de la República, la Normatividad expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, Información por parte de los líderes de los procesos, Planes de mejoramiento internos y externos, y la Normatividad vigente. La salida es el Cronograma informes de Ley y los clientes son los Líderes de procesos, el Representante Legal, y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

- Definir actividades para el fomento de la cultura del autocontrol. Los proveedores para esta actividad son Gestión de Evaluación Independiente, el Departamento Administrativo de la Función Pública, Gestión Financiera, Gestión Comunicación Institucional, y Gestión de Estrategia y Desarrollo Institucional, aportando requisitos normativos, logística, presupuesto, y el Banco de Proyectos. Las entradas también incluyen el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). La salida es la Matriz de evento. Los clientes son Todos los procesos y el Representante Legal.
- Participar en la identificación y valoración de aspectos e impactos ambientales. Los proveedores son Gestión de Evaluación Independiente y Gestión Integral (procedimiento, instructivo y formato para la identificación y valoración de aspectos e impactos ambientales). La salida es la Matriz de aspectos e impactos ambientales. Los clientes son Gestión Dirección Estratégica, Gestión Integral, el Consejo Directivo, y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, teniendo como entrada el Plan Anual de Auditorías internas Basadas en Riesgos aprobado.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Las actividades determinadas para la fase de Hacer (H), dentro de la caracterización del

proceso de Gestión de Evaluación Independiente, fueron las siguientes:

- Ejecutar Plan Anual de Auditorías Internas Basadas en Riesgos. La salida principal es el Informe final de auditoria con las observaciones (hallazgos) y recomendaciones de mejora. Los clientes de este informe son los procesos auditados, el Representante Legal, entes de control, todos los procesos, Organismos de control externos, y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.
- Ejecutar el cronograma de informes de Ley. La salida son los Informes de Ley con las recomendaciones de mejora y conclusiones a que haya lugar. Los clientes son todos los procesos, el Representante Legal, el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, y entes de control. La entrada para esta actividad es el Cronograma informes de Ley aprobado.
- Ejecutar actividades para el fomento de la cultura del autocontrol. La entrada son los Documentos generados en la ejecución del fomento de la cultura del autocontrol. La salida es el Informe consolidado de los resultados. Los clientes son los funcionarios públicos de la Institución y todos los procesos.
- Realizar seguimiento y verificación de la eficacia (Cumplimiento) de los planes de mejoramiento. La entrada son los Planes de mejoramiento del proceso auditado internos y externos. La salida es el estado de Planes de Mejoramiento (Abierto/ cerrado). Los clientes son el Representante Legal, el Comité Institucional de Coordinación de Control, Todos los procesos, y Entes de control.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

- Ejecutar actividades asociadas a los controles de los aspectos e impactos ambientales. Los proveedores son Gestión de Evaluación Independiente y Gestión Integral, aportando la Matriz de aspectos e impactos ambientales y los Programas ambientales. La salida son las Actividades ejecutadas definidas en los programas ambientales. Los clientes son Gestión Direcciónamiento Estratégico y Gestión Integral.

Las actividades determinadas para la fase de Verificar (V), dentro de la caracterización del proceso de Gestión de Evaluación Independiente, fueron las siguientes:

- Verificar la ejecución de cumplimiento del Plan Anual de Auditorías internas Basadas en Riesgos. La salida son los Indicadores analizados.
- Verificar la ejecución de cumplimiento del cronograma informes de Ley. La salida también son los Indicadores analizados.
- Realizar monitoreo y revisión de riesgos. La entrada son los Riesgos del proceso. La salida son los riesgos analizados y el cliente es Gestión de Estrategia y Desarrollo Institucional.
- Verificar la eficacia (Cumplimiento) de los planes de mejoramiento. Los proveedores son Gestión de Evaluación Independiente y los Informes de auditoría. La salida son las Observaciones (hallazgos) de auditoría analizados e Indicadores. El cliente es el Ente de control.
- Analizar las PQRDF. Los proveedores son Gestión de Servicios al Ciudadano. La salida es el Informe de PQRDF y los clientes son todos Los procesos y el Representante Legal.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

- Realizar monitoreo y revisión de los aspectos e impactos ambientales. Los proveedores son Gestión del SIIAC (Sistema interno e Integrado de Aseguramiento de la calidad) y Gestión Integral (Matriz de aspectos e impactos ambientales). La salida son los Aspectos e Impactos revisados y los clientes son Gestión Direcciónamiento Estratégico y Gestión Integral.

Las actividades determinadas para la fase de Actuar (A), dentro de la caracterización del proceso de Gestión de Evaluación Independiente, fueron las siguientes:

- Tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora. Esta actividad se basa en los Indicadores analizados, los riesgos analizados, y las Observaciones (hallazgos) de auditoría analizados. La salida son Correcciones o ajustes, Acciones correctivas, Acciones preventivas, Acciones de mejora, y los Planes de Mejoramiento. Los clientes son los Entes de control.
- Tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora. Esta actividad se basa en las PQRDF tramitadas y el Informe de PQRDF (semestral). La salida son correcciones o ajustes, Acciones correctivas, Acciones preventivas, Acciones de mejora, y los Planes de Mejoramiento. Los clientes son los Entes de control.
- Formular acciones correctivas, preventivas y de mejora. Esta actividad se basa en los Aspectos e impactos ambientales. La salida son Planes de mejoramiento que incluyen Correcciones o ajustes, Acciones correctivas, y Acciones preventivas. Los clientes son Gestión Integral y Gestión de Auditorías.

Adicionalmente, la caracterización menciona los proveedores y las entradas, los cuales incluyen información relevante para la planificación y el alcance de las auditorías, como mapas

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE de riesgos institucionales y de corrupción, riesgos por proceso, planes de trabajo, indicadores y planes de mejoramiento. Estos elementos se consideran criterios que influyen en la selección y el enfoque de las auditorías internas.

También se identifican los requisitos normativos que rigen el proceso, incluyendo las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), los requisitos de las normas ISO 9001: 2015 e ISO 14001: 2015, y otros requisitos legales. Estos requisitos normativos establecen criterios específicos que deben ser considerados durante las auditorías.

Los indicadores de gestión mencionados, como el EIM-Cumplimiento del Plan Anual de Auditorías Internas Basadas en Riesgos, aportan como criterios para evaluar el desempeño del propio del proceso de Evaluación independiente.

Una vez detallada la caracterización del proceso de Gestión de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, se procedió a realizar un análisis comparativo entre las actividades y procedimientos identificados, en contraste a un modelo adaptado, a partir de los referentes teóricos y conceptuales presentados en el marco referencial del presente trabajo de grado.

El objetivo de este análisis comparativo es identificar brechas, fortalezas y áreas de mejora en el proceso de Gestión de Evaluación Independiente de la institución, en relación con las mejores prácticas y los modelos de gestión de control interno relevantes, así como su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Para llevar a cabo este análisis, se tomó como base la estructura del proceso de Gestión de Evaluación Independiente descrita en la caracterización, organizada bajo el ciclo

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Cada fase y actividad identificada se contrastó con los siguientes elementos derivados del marco referencial:

- Modelos de Gestión de Control Interno: Se analizó la presencia y el nivel de implementación de los principios y componentes de modelos como el COSO ERM (Enterprise Risk Management), el Modelo de Control Interno Verde y COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies). Se consideró cómo estos modelos abordan la gestión de riesgos, la sostenibilidad y la tecnología en el contexto de la auditoría interna.
- Articulación con los ODS: Se evaluó en qué medida las actividades del proceso de Gestión de Evaluación Independiente actual contribuyen o podrían contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se analizó si se consideran aspectos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) en el control interno y cómo estos se vinculan con los ODS específicos.
- Estado del Arte: Se revisaron las tendencias y recomendaciones identificadas en la literatura sobre auditoría interna en instituciones de educación superior, incluyendo la evolución de la auditoría, la importancia de la auditoría ambiental, la gestión de riesgos, la auditoría continua y la auditoría de proyectos. Se identificaron posibles pasos, actividades o procedimientos que no estén presentes en la caracterización actual pero que sean recomendados por la investigación previa.
- Marco Teórico: Se consideraron los lineamientos y estándares establecidos por el Instituto de Auditores Internos (IIA) a través del Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP) y la Guía de auditoría para entidades públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Se analizó si el proceso actual se alinea

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE con estos marcos y si existen principios o guías que no se estén aplicando

completamente. Se prestó especial atención al rol de la Evaluación Independiente como 'control de controles'.

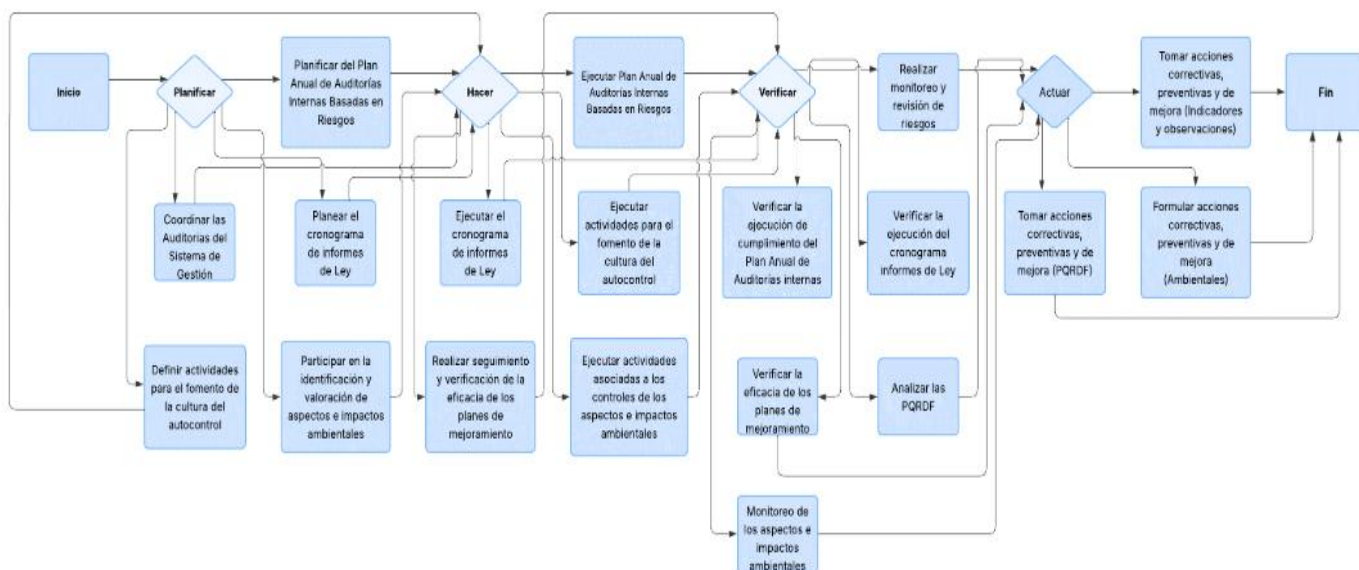


Figura 16: Diagrama de flujo Caracterización del proceso de Gestión de Evaluación Independiente

Fuente: Autoría Propia

Una vez concluida la etapa metodológica, que comprendió el estudio detallado de la caracterización del proceso de Gestión de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, se procedió a analizar las actividades y procedimientos definidos en dicho proceso. Como insumo fundamental para este análisis de resultados, se presenta la siguiente tabla comparativa.

La siguiente tabla articula las fases del ciclo PHVA identificadas en la caracterización

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE con elementos y principios de modelos ideales como COSO ERM y el Modelo de las Tres Líneas del IIA, así como su posible vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El objetivo de este análisis es identificar posibles brechas y áreas de mejora en el proceso de Gestión de Evaluación Independiente, considerando la creciente relevancia de los aspectos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) en el ámbito empresarial e institucional.

Tabla 5 Tabla comparativa PHVA

Fase PHVA	Actividad/Procedimiento Caracterizado	Elementos/Principios del Modelo adaptado)	Articulación con los ODS	Brechas/Áreas de Mejora
Planificar	Planificar el Plan Anual de Auditorías Internas Basadas en Riesgos	COSO ERM: Estrategia y formulación de objetivos: Alinea los riesgos con los objetivos estratégicos de sostenibilidad. Modelo de las tres líneas del IIA: Identificar estructuras y procesos para gestionar mejor los riesgos y lograr objetivos, incluyendo los relacionados con la sostenibilidad.	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos: La planificación basada en diversos insumos (planes, riesgos, normatividad) puede contribuir a alianzas informadas.	Podría fortalecerse la consideración explícita de los riesgos y oportunidades ASG en la planificación, alineándolos con los ODS relevantes para la institución.
Planificar	Coordinar las Auditorías del Sistema de Gestión	Modelo de las tres líneas del IIA: Define roles claros para la buena gobernanza. Auditoría interna: Ofrecer aseguramiento objetivo y asesoría.	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas: Una coordinación efectiva contribuye a la transparencia y la buena gobernanza.	Se podría explicitar cómo la coordinación integra aspectos ASG en el alcance y los objetivos de las auditorías.
Planificar	Planear el cronograma de informes de Ley	Transparencia y reporte: Generar informes públicos que describan con precisión los esfuerzos ASG de una organización.	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas: La planificación de informes de ley contribuye a la rendición de cuentas.	Asegurar que el cronograma considere la inclusión de información ASG en los informes, de acuerdo con normativas como IFRS S1 y S216.
Planificar	Definir actividades para el fomento de la cultura del autocontrol	Gobernanza y cultura (COSO ERM): Establece valores éticos y promueve la integridad institucional. Toma de conciencia (ISO 9001, ISO 14001): Sensibilizar al personal sobre los requisitos y la importancia del control interno.	ODS 4: Educación de calidad y ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos: Fomentar una cultura de autocontrol puede mejorar la gestión institucional y la colaboración.	Integrar explícitamente la conciencia sobre los aspectos ASG y su relevancia para la sostenibilidad en las actividades de fomento del autocontrol.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Fase PHVA	Actividad/Procedimiento Caracterizado	Elementos/Principios del Modelo adaptado)	Articulación con los ODS	Brechas/Áreas de Mejora
Planificar	Participar en la identificación y valoración de aspectos e impactos ambientales	Aspectos Ambientales (ASG): Considerar el desempeño de una organización como buena administradora de la naturaleza. Planificación (ISO 14001): Identificación de aspectos ambientales.	ODS 13: Acción por el clima, ODS 15: Vida de ecosistemas terrestres: La identificación y valoración de impactos ambientales son fundamentales para estos ODS24.	Asegurar la alineación de los aspectos e impactos ambientales con los ODS relevantes y considerar también los aspectos sociales y de gobernanza (ASG) en esta valoración integral.
Hacer	Ejecutar Plan Anual de Auditorías Internas Basadas en Riesgos	Realización de evaluaciones sobre materialidad y riesgo en los reportes de información ESG: Incorporar la materia ESG en los planes regulares de auditoría. El rol indiscutible de auditoría interna en el reporte de información ESG: Revisar sistemas y controles en materia ESG.	Dependerá del enfoque de la auditoría: Si se incluyen aspectos ASG, se vinculará con los ODS correspondientes (ej., ODS 12, 13, 8)	Asegurar que la ejecución del plan incluya la auditoría de aspectos ASG y su contribución a los ODS, con el mismo rigor que la auditoría financiera.
Hacer	Ejecutar el cronograma de informes de Ley	El rol indiscutible de auditoría interna en el reporte de información ESG: Aseguramiento independiente y objetivo debe ser parte integral de la respuesta de una organización en materia ESG.	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas: La ejecución de informes de ley contribuye a la transparencia y rendición de cuentas.	Verificar que los informes de ley consideren la inclusión de información relevante sobre el desempeño ASG de la institución37
Hacer	Ejecutar actividades para el fomento de la cultura del autocontrol	Toma de conciencia (ISO 9001): El personal debe tomar conciencia de la política de calidad, los objetivos de la calidad pertinentes y su contribución a la eficacia del SGC.	ODS 4: Educación de calidad: Una cultura de autocontrol fomenta la responsabilidad y la mejora continua en la institución.	Incluir en estas actividades la sensibilización sobre la importancia de la sostenibilidad y los criterios ASG para la misión y visión de la universidad.
Hacer	Realizar seguimiento y verificación de la eficacia (Cumplimiento) de los planes de mejoramiento	Mejora continua (ISO 9001, ISO 14001): Implementar acciones para abordar no conformidades y buscar la mejora continua.	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos: El seguimiento de planes de mejora puede fortalecer la colaboración interna y externa.	Asegurar que el seguimiento de los planes de mejoramiento considere la efectividad de las acciones relacionadas con aspectos ASG y su contribución a los ODS.
Hacer	Ejecutar actividades asociadas a los controles de los aspectos e impactos ambientales.	Control Operacional (ISO 14001): Planificar, implementar y controlar sus procesos necesarios para cumplir los requisitos del sistema de gestión ambiental.	ODS 13: Acción por el clima, ODS 15: Vida de ecosistemas terrestres: La ejecución de controles sobre aspectos e impactos ambientales contribuye directamente a estos ODS.	Ampliar la perspectiva a la ejecución de actividades asociadas a los controles de los aspectos sociales y de gobernanza (ASG), además de los ambientales.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Fase PHVA	Actividad/Procedimiento Caracterizado	Elementos/Principios del Modelo adaptado)	Articulación con los ODS	Brechas/Áreas de Mejora
Verificar	Verificar la ejecución de cumplimiento del Plan Anual de Auditorías internas Basadas en Riesgos.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación (ISO 9001): Determinar qué se necesita seguir y medir, los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación.	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos: La verificación del cumplimiento del plan puede fortalecer la rendición de cuentas interna.	Asegurar que la verificación incluya el seguimiento del cumplimiento de los objetivos de auditoría relacionados con aspectos ASG y su impacto potencial en los ODS.
Verificar	Verificar la ejecución de cumplimiento del cronograma informes de Ley.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación (ISO 9001): Evaluar el desempeño y la eficacia.	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas: La verificación del cumplimiento del cronograma contribuye a la transparencia.	Verificar que los informes de ley entregados incluyan la información ASG relevante y que se cumplan los plazos establecidos para su publicación.
Verificar	Realizar monitoreo y revisión de riesgos.	Desempeño (COSO ERM): Evalúa riesgos y oportunidades en relación con los ODS.	Dependerá de los riesgos monitoreados: Si se incluyen riesgos ASG, se vincularán con los ODS correspondientes.	Asegurar que el monitoreo y revisión de riesgos incluya explícitamente los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) y su potencial impacto en la sostenibilidad y los ODS.
Verificar	Verificar la eficacia (Cumplimiento) de los planes de mejoramiento.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación (ISO 9001): Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos: La verificación de la eficacia de los planes de mejora puede fortalecer la colaboración interna.	Asegurar que la verificación de la eficacia de los planes de mejoramiento evalúe específicamente el impacto de las acciones correctivas y preventivas relacionadas con aspectos ASG y su contribución a los ODS.
Verificar	Analizar las PQRDF	Compromiso de las partes interesadas: Interactuar con una amplia gama de partes interesadas para comprender sus expectativas e inquietudes en materia de ESG.	Dependerá del contenido de las PQRDF: Pueden estar relacionadas con diversos ODS dependiendo de las quejas o requerimientos de la ciudadanía.	Considerar el análisis de las PQRDF como una fuente de información sobre las expectativas de las partes interesadas en relación con la sostenibilidad y los aspectos ASG de la institución.
Verificar	Realizar monitoreo y revisión de los aspectos e impactos ambientales.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación (ISO 9001) y Evaluación del desempeño ambiental (ISO 14001): Seguimiento y medición de los aspectos e impactos ambientales significativos.	ODS 13: Acción por el clima, ODS 15: Vida de ecosistemas terrestres: El monitoreo de aspectos e impactos ambientales es fundamental para estos ODS.	Ampliar el monitoreo y la revisión para incluir los aspectos sociales y de gobernanza (ASG), además de los ambientales, para una visión integral de la sostenibilidad.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Fase PHVA	Actividad/Procedimiento Caracterizado	Elementos/Principios del Modelo adaptado)	Articulación con los ODS	Brechas/Áreas de Mejora
Actuar	Tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora	Mejora continua (ISO 9001, ISO 14001): Implementar acciones para abordar no conformidades y mejorar continuamente la eficacia y adecuación del sistema.	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos: La toma de acciones de mejora fortalece la capacidad institucional para alcanzar sus objetivos.	Asegurar que las acciones correctivas, preventivas y de mejora aborden las brechas identificadas en relación con los aspectos ASG y contribuyan a la consecución de los ODS relevantes.
Actuar	Tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora	Compromiso de las partes interesadas: Utilizar la retroalimentación de las partes interesadas para la mejora continua.	Dependerá del contenido de las PQRDF: Las acciones tomadas en respuesta a las PQRDF pueden impactar diversos ODS.	Asegurar que las acciones tomadas en respuesta al análisis de las PQRDF consideren la mejora del desempeño ASG de la institución.
Actuar	Formular acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Mejora continua (ISO 14001): Acción correctiva para eliminar la causa de una no conformidad y prevenir su recurrencia.	ODS 13: Acción por el clima, ODS 15: Vida de ecosistemas terrestres: Las acciones formuladas en relación con aspectos ambientales impactan directamente estos ODS.	Ampliar la formulación de acciones para incluir aspectos sociales y de gobernanza (ASG), buscando una mejora continua integral de la sostenibilidad institucional.

Fuente: Autoría propia

En cada fila de la tabla anterior, se registró una actividad o procedimiento identificado en la caracterización. Luego, se detallaron los elementos o principios correspondientes del modelo adaptado que deberían estar presentes.

Se indicó si la actividad actual tiene una relación directa o potencial con algún ODS. Finalmente, se identificaron las posibles brechas o áreas donde el proceso actual podría mejorarse o donde faltan elementos según el marco referencial.

Este análisis comparativo permitió obtener una visión clara de las fortalezas y debilidades del proceso de Gestión de Evaluación Independiente de la Institución Universitaria Pascual Bravo en relación con los estándares y modelos teóricos, así como su contribución al desarrollo sostenible. Los resultados de este análisis serán fundamentales para la formulación del modelo propuesto en los objetivos posteriores del trabajo de grado.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
7.2 Analizar los modelos teóricos de Gestión de Control Interno aplicados dentro de las entidades o Instituciones de Educación Superior:

En la siguiente tabla, se muestran los referentes teóricos empleados para el diseño del modelo de evaluación independiente para la Institución Universitaria Pascual Bravo:

Tabla 6 Modelos teóricos de Control Interno

Título	Autor (es)	Objetivo
La auditoría ambiental en las MiPymes como herramienta de control interno en la gestión empresarial	MSc. Tania Patricia Alaña Castillo, MSc. Germán Gracián Morán Molina, MSc. Gladis Sara Sanmartín Ramón	Analizar y proponer un modelo de control interno para las MIPYMES, enfocado en la gestión medioambiental, que garantice el cumplimiento de la legislación ambiental, la eficiencia y eficacia operativa, y la confiabilidad de la información financiera, a partir del estudio de diversos modelos existentes y su contextualización en la provincia de El Oro.
Modelo de Gestión de riesgos el aporte del valor Phi en el plan de continuidad de negocios	Gonzalo Eduardo Gómez Betancour, Adreana Morón Vásquez, José B. Betancourt R.	Ofrecer una recopilación de herramientas prácticas que podrán ser ejecutadas para implementar, gestionar y hacer seguimiento al análisis de los riesgos empresariales, con base al marco de referencia planteado por COSO ERM (2017), IIA (2013) y la ISO 31000:2018. consultado a los miembros de la Junta Directiva
Implementación de un Modelo de Auditoría de Proyectos Para Ecopetrol S. A	German Gómez Bautista	Plantear una alternativa para el seguimiento a los proyectos de inversión de la Vicepresidencia de Transporte de Ecopetrol.
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	Carvajal Ramírez, Deivy Johan	Diseñar e implementar un Modelo de Auditoría Interna (MAI) en el área de contratación de bienes y servicios de la Facultad Nacional de Salud Pública, orientado a optimizar la gestión y el control de los contratos mediante el fortalecimiento de los procesos documentales, administrativos y de control interno, en concordancia con las normativas vigentes y los objetivos institucionales
Modelo de Sistema de Control Interno ALMACENES CORONA	Carlos Mario Cañola Velásquez	Diseñar e implementar un Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO 2013 para fortalecer la gestión operativa, financiera y de cumplimiento normativo en Almacenes Corona.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Título	Autor (es)	Objetivo
Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance	Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO)	Actualizar su marco de Gestión de Riesgos Empresariales (ERM) para enfatizar la integración de la gestión de riesgos con la estrategia y el rendimiento organizacional. Esta actualización responde a la evolución del entorno empresarial y a la necesidad de una gestión de riesgos más alineada con los objetivos estratégicos de las organizaciones.
Aprovechar COBIT para una gobernanza eficaz de los sistemas de IA	Asociación de Auditoría y Control de Sistemas de Información	proporcionar un modelo holístico basado en el ciclo de vida que guía a las organizaciones sobre cómo alinear las iniciativas de IA con los objetivos estratégicos de negocio, optimizar la asignación de recursos y mitigar los riesgos específicos de la IA.
La importancia de la auditoría interna y la experiencia para la transformación ASG	RSM GLOBAL	Adoptar de manera proactiva los principios ESG e integrar prácticas sustentables en sus operaciones.
Modelo de las tres líneas y los aspectos ASG	Nicolás A. Jerkovic.	Destaca las necesidades internas y factores externos que impulsan la integración de Ambiental, Social, y de Gobierno (ASG o ESG por sus siglas en inglés) y la sostenibilidad en la toma de decisiones, y proporciona sugerencias sobre cómo llevar estas consideraciones sobre los roles clave y responsabilidades descritas en el Modelo de las tres líneas: el Órgano de Gobierno, Dirección (primera y segunda línea) y Auditoría Interna.
Análisis del control interno en las instituciones de educación superior privadas del Valle de Aburrá-Antioquia	Daniel Alberto Grajales-Gaviria Yudy Elena Giraldo Pérez Orlando Carmelo Castellanos Polo Jonathan Cano Bedoya	Analizar la forma en que se gestiona el sistema de control interno en las instituciones de educación superior (IES) privadas en Colombia, desde un enfoque administrativo y educativo, tomando como población la totalidad de este tipo de establecimientos educativos, ubicados en el Valle de Aburrá-Antioquia.
Auditoría de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	INTOSAI Development Initiative (IDI)	Apoyar a las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) en la realización de auditorías de alta calidad sobre la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a nivel nacional.
Aplicación de COBIT 2019 al gobierno y gestión de las tecnologías de la información en instituciones educativas sin fines de lucro.	Elizabeth Orellana-Cabrera Daniela Álvarez-Galarza	Presentar la evolución y aplicación de COBIT 2019 en instituciones educativas sin fines de lucro, evaluando su adaptabilidad, ventajas y contribución a la estandarización y mejora de los procesos de auditoría informática.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Título	Autor (es)	Objetivo
COBIT como modelo para auditorías y control de los sistemas de información. Política y Contraloría	Joffre V. León-Acurio, Julio E. Mora-Aristega, Magdalena R. Huilcapi-Masacon, Aracely del Pilar Tamayo-Herrera, Carmen A. Armijos-Maya.	Conocer cómo se ha utilizado el modelo COBIT en la auditoría de los sistemas informáticos de las organizaciones.

Fuente: Autoría Propia

Los artículos seleccionados se consideran componentes fundamentales por las siguientes razones principales:

- **Modelos de Control Interno y Auditoría:** Varios artículos presentan y analizan modelos de control interno como COSO y discuten la importancia de la auditoría interna y ambiental como herramientas de control y gestión. Estos proporcionan la base teórica y conceptual para comprender los elementos clave de un sistema de control efectivo y cómo la auditoría puede evaluar su funcionamiento y cumplimiento normativo.
- **Gestión de Riesgos Empresariales (ERM):** Artículos como el que aborda el modelo de gestión de riesgos y la integración con estrategia y desempeño según COSO son esenciales para entender cómo identificar, evaluar y mitigar los riesgos que pueden afectar los objetivos organizacionales. La madurez organizacional en la gestión de riesgos y el uso de marcos de referencia como ISO 31000 son aspectos cruciales para cualquier propuesta que busque fortalecer la gestión empresarial.
- **Sostenibilidad y Aspectos ASG (ESG):** La inclusión de artículos que tratan sobre la importancia de integrar los principios ESG y el papel de la auditoría interna en la verificación de la información ASG subraya la creciente relevancia de la sostenibilidad en la gestión empresarial moderna. Comprender el Modelo de las Tres Líneas en relación con los aspectos ASG es fundamental para definir roles y responsabilidades en

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE la gobernanza sostenible.

- Auditoría de Proyectos y Procesos Específicos: Artículos que exploran la implementación de modelos de auditoría en proyectos y en procesos específicos como la contratación ofrecen perspectivas prácticas sobre cómo aplicar los principios de auditoría en contextos organizacionales concretos.
- Gobernanza y Gestión de Tecnologías de la Información (TI): La inclusión de artículos que analizan la aplicación del modelo COBIT es crucial si la propuesta involucra aspectos de gobierno y control de los sistemas de información, ya que COBIT proporciona un marco integral para alinear la TI con los objetivos estratégicos del negocio.
- Contexto de Instituciones de Educación Superior (IES): El análisis del control interno en IES privadas proporciona un contexto específico sobre los desafíos y la necesidad de implementar modelos de control en un tipo particular de organización.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): La referencia a la auditoría de los ODS destaca la importancia de la contribución de las organizaciones a la sostenibilidad global y cómo la auditoría puede desempeñar un papel en el seguimiento de estos objetivos.

En conjunto, la diversidad de enfoques y temáticas abordadas por estos artículos permite establecer una base sólida y multifacética para la propuesta, integrando conceptos de control interno, auditoría, gestión de riesgos, sostenibilidad y gobierno de TI, elementos considerados indispensables y complementarios para alcanzar los objetivos del presente trabajo de grado

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
7.3 Proponer un modelo de Evaluación Independiente adaptado a las necesidades de la Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo:

Descripción Teórica del Modelo Propuesto por Fases (Ciclo PHVA).

Fase Planificar (P):

- **Planificación Estratégica de Auditorías Integrales:** Se consolida el Plan Anual de Auditorías Internas Basadas en Riesgos, pero la identificación y valoración de riesgos se enriquece con la perspectiva COSO ERM, incluyendo activamente riesgos ASG (ambientales, sociales, de gobernanza) relevantes para la institución.
- **Alineación con ODS y Sostenibilidad:** La selección de procesos y el alcance de las auditorías se planifican considerando su impacto en los objetivos de sostenibilidad de la Institución Universitaria Pascual Bravo y su contribución potencial a los ODS. Se define cómo se evaluarán los criterios ASG en cada auditoría relevante.
- **Consideración Tecnológica:** Se planifica el uso de herramientas tecnológicas y análisis de datos para optimizar la ejecución de las auditorías.
- **Programación de Informes y Fomento de Cultura:** Se mantienen las actividades de planeación de informes de Ley y fomento de la cultura de autocontrol, integrando explícitamente la importancia de la transparencia (informes ASG) y la cultura de sostenibilidad y ética (autocontrol con perspectiva ASG).
- **Participación Ampliada:** La participación en la identificación de aspectos e impactos se amplía para incluir una visión integral de los aspectos ASG relevantes.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Fase Hacer (H):

- Ejecución de Auditorías Basadas en Riesgos y Criterios ASG: Se ejecutan las auditorías planeadas, aplicando técnicas que permitan evaluar no solo la gestión de riesgos tradicionales, sino también el cumplimiento de normativas y políticas ASG y el desempeño en áreas clave de sostenibilidad. El uso de tecnología (ej. análisis de datos) se implementa durante la ejecución.

- Seguimiento Integrado: El seguimiento a planes de mejoramiento internos y externos considera la efectividad de las acciones tomadas para abordar hallazgos relacionados con riesgos y desempeño ASG.

- Generación de Informes Completos: Se elaboran los informes de auditoría, incluyendo observaciones y recomendaciones de mejora que consideren el impacto en la gestión de riesgos (incluidos ASG), la eficiencia, la transparencia y la contribución a la sostenibilidad. Los informes de Ley incorporan información ASG relevante según requisitos.

- Ejecución de Actividades de Fomento y Control ASG: Se ejecutan las actividades para el fomento de la cultura del autocontrol, incluyendo la sensibilización sobre sostenibilidad y ética. Se ejecutan controles específicos relacionados con aspectos ambientales y, de ser posible, sociales y de gobernanza identificados.

Fase Verificar (V):

- Monitoreo de Desempeño del Proceso: Se verifica el cumplimiento del Plan Anual de Auditorías e informes de Ley mediante indicadores.

- Revisión Integral de Riesgos: Se realiza el monitoreo y revisión de riesgos, incluyendo

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE explícitamente los riesgos ASG y su evolución.

- **Análisis de Eficacia y Cumplimiento:** Se verifica la eficacia de los planes de mejoramiento, evaluando cómo las acciones implementadas han abordado los hallazgos, incluyendo aquellos relacionados con aspectos ASG. Se analizan las PQRDF como fuente de retroalimentación sobre el desempeño institucional, con potencial para identificar preocupaciones sociales y de gobernanza.

- **Revisión del Desempeño ASG:** El monitoreo y revisión de aspectos e impactos se amplía para incluir la evaluación del desempeño en áreas sociales y de gobernanza, buscando una visión integral de la sostenibilidad institucional. Se analizan los resultados de la verificación en relación con los indicadores de sostenibilidad y ODS.

Fase Actuar (A):

- **Toma de Acciones Correctivas y de Mejora con Enfoque Integral:** Basado en los resultados de la verificación (indicadores, riesgos, hallazgos, PQRDF, desempeño ASG), se definen e implementan acciones correctivas, preventivas y de mejora. Estas acciones deben abordar las causas raíz de los problemas, incluyendo aquellos relacionados con la gestión de riesgos ASG y el desempeño de sostenibilidad.

- **Optimización del Proceso:** Se utilizan los hallazgos y resultados del ciclo PHVA para optimizar el propio proceso de Gestión de Evaluación Independiente, buscando mayor eficiencia y efectividad, incluyendo la adopción de mejores prácticas tecnológicas.

- **Comunicación y Reporte:** Se comunican los resultados relevantes y las acciones tomadas a la Alta Dirección, al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y a los entes de control. Se asegura que los planes de mejoramiento se formulen y sigan de manera

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE efectiva. Los informes de sostenibilidad se actualizan con información verificada.

Este modelo propuesto, al integrar de manera sistemática la gestión de riesgos (incluidos ASG), la sostenibilidad (ODS), la tecnología y una gobernanza sólida dentro de su estructura operativa PHVA, se alinea con las necesidades de la Institución Universitaria Pascual Bravo y los requerimientos del entorno, posicionando la Dirección de Evaluación y Control como un agente estratégico clave para el aseguramiento de la calidad, la transparencia y la contribución al desarrollo sostenible.

Con base en toda la información anterior, en la siguiente figura se presenta la propuesta del modelo del proceso gestión de Evaluación Independiente.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE



Figura 17 Diseño del Modelo Del Proceso de Gestión De Evaluación Independiente

Fuente: Autoría Propia

A continuación, se presentan indicadores cuantitativos para medir la ejecución y eficacia de cada eje, basados en los componentes identificados del modelo propuesto:

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Eje 1. Gestión de Riesgos

Objetivo: Reducir vulnerabilidades en la gestión de recursos públicos.

Indicadores:

- *Tasa de mitigación de riesgos críticos*

Fórmula: $(\text{Riesgos mitigados} / \text{Riesgos identificados}) \times 100$

Fuente de datos: Matriz de riesgos institucional.

- *Frecuencia de actualización del mapa de riesgos*

Fórmula: N° de actualizaciones anuales del mapa

Fuente de datos: Actas del Comité Institucional de Control Interno.

- *Porcentaje de capacitaciones en gestión de riesgos completadas por el personal*

Fórmula: $(\text{Personas capacitadas} / \text{Total del personal}) \times 100$

Fuente de datos: Registros de la Oficina de Talento Humano.

Eje 2. Sostenibilidad y ODS

Objetivo: Alinear la evaluación independiente con los ODS.

Indicadores:

- *Número de proyectos institucionales vinculados a ODS auditados*

Fórmula: $\text{Proyectos auditados con criterios ODS} / \text{Total de proyectos} \times 100$

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Fuente de datos: Informes de la Dirección de Planeación y Aseguramiento de la

Calidad.

- *Porcentaje de reducción en huella de carbono institucional post-auditorías*

Fórmula: $[(\text{Emisiones iniciales} - \text{Emisiones finales}) / \text{Emisiones iniciales}] \times 100$

Fuente de datos: Reportes ambientales de la institución.

- *Nivel de integración de criterios ASG (Ambientales, Sociales, Gobernanza) en informes de auditoría*

Fórmula: $\text{N}^\circ \text{ de informes con sección ASG} / \text{Total de informes} \times 100$

Fuente de datos: Archivos de auditorías realizadas.

Eje 3. Tecnología y Datos

Objetivo: Optimizar recursos y procesos de auditoría interna.

Indicadores:

- *Tiempo promedio de ejecución de auditorías*

Fórmula: $(\Sigma \text{ días por auditoría completada}) / \text{N}^\circ \text{ total de auditorías}$

Fuente de datos: Registros del Sistema de Gestión de Auditoría Interna (SIAC).

- *Número de procesos auditados con mejoras implementadas*

Fórmula: $\text{Auditorías con planes de acción ejecutados} / \text{Auditorías totales} \times 100$

Fuente de datos: Reportes de seguimiento post-auditoría.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Eje 4. Gobernanza y Transparencia

Objetivo: Fortalecer la rendición de cuentas y cumplimiento normativo.

Indicadores:

- *Porcentaje de cumplimiento de recomendaciones de auditoría*

Fórmula: (Recomendaciones implementadas / Recomendaciones emitidas) × 100

Fuente de datos: Sistema de monitoreo de la Contraloría General de la República.

- *Nivel de satisfacción de stakeholders con la transparencia institucional*

Fórmula: Puntuación promedio en encuestas (escala 1-5)

Fuente de datos: Encuestas semestrales a docentes, estudiantes y administrativos.

- *Número de alertas tempranas generadas por el sistema de control interno*

Fórmula: Alertas activadas / Riesgos identificados × 100

Fuente de datos: Registros del Comité Institucional de Control Interno

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
7.4 Validar el modelo de Evaluación Independiente propuesto con expertos de auditoría interna, para evaluar su aplicabilidad y viabilidad en la Institución Universitaria Pascual Bravo:

Para dar cumplimiento al presente objetivo específico de esta investigación, se procedió a validar el modelo del proceso de Gestión de Evaluación Independiente propuesto, adaptado a las necesidades de la Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo, con un panel de expertos.

La metodología para esta validación, implicó la aplicación de una rúbrica diseñada para valorar 20 criterios clave del modelo propuesto. El primer experto es un profesional Especializado de la Dirección Financiera, el segundo y tercer experto son profesionales provenientes de la Dirección de Evaluación y Control y el cuarto experto es la Directora Administrativa de la Dirección Financiera de la Institución Universitaria Pascual Bravo. Los expertos en mención evaluaron cada criterio utilizando una escala de Likert de 1 a 5, considerando la Validez, Comprensión y Suficiencia/Pertinencia del mismo.

Los resultados detallados de la calificación otorgada por cada experto a cada uno de los 20 criterios de la rúbrica se presentan en el Anexo [Evaluación del Modelo propuesto del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente]. Este anexo muestra las valoraciones individuales y las observaciones o comentarios asociados a cada criterio evaluado.

Siguiendo la estructura de análisis presentada en la evaluación del modelo propuesto por parte de los expertos, puede resumirse en la siguiente tabla que presenta una calificación total agregada por cada dimensión evaluada (Validez, Comprensión, Suficiencia/Pertinencia) a partir de los resultados de la rúbrica completa:

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

CRITERIO	VALIDEZ				COMPRESION				SUFICIENCIA Y PERTINENCIA			
	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4
Dirección de Evaluación y Control.												
20. El modelo propuesto, en general, es viable para su implementación en la Institución Universitaria Pascual Bravo.	100%	100%	100%	100%	20%	100%	100%	100%	20%	100%	100%	100%
PROMEDIO DE LOS DATOS	96%	100%	100%	100%	68%	100%	100%	100%	80%	100%	100%	100%

Fuente: Autoría Propia adaptado de (Bermeo, 2020)

Promediando los valores de las calificaciones de la tabla anterior, en la tabla 8 se muestra la calificación total por criterio.

Tabla 8. Calificación total por criterio

CRITERIO	CALIFICACIÓN TOTAL
Validez	99%
Comprensión	92%
Suficiencia y pertinencia	95%

Fuente: Autoría Propia adaptado de (Bermeo, 2020)

Por último, los porcentajes calificados se ubican y se comparan en una escala adimensional para definir el valor de la validez, comprensión, suficiencia y pertinencia del modelo, la cual se evidencia en la tabla 9.

Tabla 9. Significado del modelo por criterio

ESCALA ADIMENSIONAL	SIGNIFICADO EN EL MODELO
0 0%	INEXISTENTE
1 0% - 20%	MUY BAJA
2 21% - 40%	BAJA
3 41% - 60%	MEDIA
4 61% - 80%	ALTA

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

ESCALA ADIMENSIONAL	SIGNIFICADO EN EL MODELO
5 81% - 100	MUY ALTA

Fuente: Autoría Propia adaptado de (Bermeo, 2020)

Los resultados obtenidos para los criterios de validez, comprensión, suficiencia y pertinencia estuvieron en el 99%, 92% y 95% respectivamente. Una vez comparados con la escala, se establece que estos criterios se encuentran posicionados en un nivel 5 de significancia "Muy alta", lo que nos indica que los elementos que contiene el modelo propuesto son fiables, claros y pertinentes.

Con el objetivo de fortalecer la robustez metodológica de los resultados obtenidos, se realizó el cálculo y la presentación con la desviación estándar (o el rango) para las calificaciones de cada criterio de la rúbrica de evaluación de los expertos. Esto muestra la variabilidad o el consenso entre los expertos que calificaron el modelo propuesto.

A continuación, se presentan la desviación estándar y el rango (diferencia entre la calificación máxima y mínima) de las calificaciones otorgadas por los expertos para cada criterio de la rúbrica de evaluación, según el archivo adjunto.

Se utilizó la siguiente metodología:

- Se extrajeron las calificaciones numéricas de cada experto para cada criterio.
- Se calculó la desviación estándar y el rango para cada grupo de calificaciones de cada criterio.
- Solo se consideraron las calificaciones numéricas (por ejemplo, "5. Completamente de acuerdo" se toma como 5, "1. Nada de acuerdo" como 1).

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Tabla 10. Desviación estándar

Criterio	Desviación estándar	Rango
01. Estructura del modelo basado en PHVA	0.0	0
02. Integración del enfoque COSO ERM	2.0	4
03. Inclusión explícita de riesgos ASG	0.0	0
04. Consideración activa de riesgos ASG en la planificación	2.0	4
05. Alineación con objetivos de sostenibilidad	2.0	4
06. Evaluación de la contribución a los ODS	2.0	4
07. Definición de evaluación de criterios ASG y ODS en auditorías	0.0	0
08. Indicadores de desempeño ASG y ODS en monitoreo	0.0	0
09. Análisis de PQRDF como retroalimentación	0.0	0
10. Acciones correctivas, preventivas y de mejora para brechas ASG y ODS	0.0	0
11. Uso estratégico de tecnología y análisis de datos en auditorías	0.0	0
12. Aplicación del marco COBIT para gobierno y control de TI	0.0	0
13. Incorporación de auditoría continua	0.0	0
14. Consideración de IA para mejora continua	0.0	0
15. Refuerzo del rol de Dirección de Evaluación y Control	2.0	4
16. Alineación con Guía DAFP y MIPP del IIA	2.0	4
17. Modelo de las Tres Líneas para roles y responsabilidades	2.0	4
18. Inclusión de información ASG en informes	2.0	4
19. Mejora de eficiencia operativa	2.0	4
20. Viabilidad de implementación en la Institución	2.0	4

Fuente: Autoría Propia

Resultados de la desviación estándar y el rango

- Los criterios con desviación estándar 0 y rango 0 reflejan consenso absoluto entre los expertos.
- Los criterios con desviación estándar 2 y rango 4 muestran discrepancia, es

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
decir, al menos un experto calificó con 1 (Nada de acuerdo) mientras otros
calificaron con 5 (Completamente de acuerdo).

- La mayoría de los criterios presentan consenso, pero algunos (como la integración COSO ERM, alineación con sostenibilidad, alineación con Guía DAFP y MIPP del IIA, e inclusión de información ASG) muestran opiniones divididas.

Realizando un análisis de los resultados de la validación por expertos, evidenciado en el Anexo [Evaluación del Modelo propuesto del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente] y resumido en la Tabla 8 y 9, se revela un alto grado de aceptación y pertinencia del modelo del proceso de Gestión de Evaluación Independiente propuesto. La mayoría de los criterios evaluados por los expertos obtuvieron calificaciones elevadas, predominantemente 5 ("Completamente de acuerdo" / "Alta pertinencia"), indicando que consideran que el modelo es válido, comprensible y pertinente para la Institución Universitaria Pascual Bravo.

Específicamente, los expertos validaron positivamente los componentes clave del modelo propuesto:

1. Estructura basada en el ciclo PHVA: Se consideró que la estructura cíclica PHVA es adecuada y proporciona una base sólida para organizar sistemáticamente las actividades del proceso de Evaluación Independiente, facilitando la planificación, ejecución, verificación y mejora continua, lo cual es consistente con marcos reconocidos.

2. Integración del enfoque de Gestión de Riesgos Empresariales (COSO ERM) y ASG: La incorporación de COSO ERM como componente transversal fue vista como un fortalecimiento significativo para la planificación de auditorías, proveyendo una estructura integral para la identificación y gestión de riesgos. La inclusión explícita de los factores

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) se consideró altamente pertinente en el contexto actual de una institución educativa. Los expertos validaron que la planificación de auditorías debe considerar activamente estos riesgos ASG, que el monitoreo y verificación debe incluir indicadores de desempeño ASG y avance hacia los ODS, y que las acciones de mejora deben abordar estas brechas. El análisis de PQRDF fue resaltado como una fuente útil e innovadora para identificar preocupaciones sociales y de gobernanza.

3. Aprovechamiento de la Tecnología y los Datos: El uso estratégico de herramientas tecnológicas y análisis de datos para optimizar la ejecución de auditorías fue considerado viable y beneficioso, representando una evolución necesaria. La aplicación del marco COBIT para fortalecer el gobierno y control de las TI asociadas al proceso fue vista como relevante, y la potencial incorporación de técnicas como la "Auditoría Continua" y la consideración de la Inteligencia Artificial (IA) fueron identificadas como aspectos importantes para la mejora continua y la efectividad.

4. Fortalecimiento de la Gobernanza y la Transparencia: Los expertos confirmaron la importancia de que el modelo refuerce el rol de la Dirección de Evaluación y Control como "control de controles" dentro del marco normativo colombiano (Ley 87 de 1993). La alineación con la Guía de Auditoría del DAFP y el Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP del IIA) fue validada como crucial, garantizando solidez normativa y metodológica. Asimismo, el Modelo de las Tres Líneas fue ratificado como fundamental para clarificar roles y responsabilidades en la supervisión y gestión de riesgos, incluyendo los ASG.

A pesar del alto nivel de acuerdo general, se identificaron observaciones específicas. Un experto de la Dirección Financiera, aunque coincidió en la mayoría de las altas calificaciones para la pertinencia y validez de los criterios, señaló en sus comentarios la

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

necesidad de analizar muy bien la aplicabilidad de los modelos propuestos, indicando que "no todos funcionan" en cualquier contexto. Esta observación, aunque minoritaria en las calificaciones numéricas agregadas, subraya la importancia de un proceso de implementación cuidadoso y adaptado a las realidades específicas de la Institución Universitaria Pascual Bravo, tal como se propuso en el objetivo de diseñar un modelo adaptado a las necesidades de la Dirección de Evaluación y Control.

En síntesis, el proceso de validación por expertos corrobora la solidez y pertinencia del modelo del proceso de Gestión de Evaluación Independiente propuesto. La articulación de marcos reconocidos como COSO ERM, el Modelo de las Tres Líneas, COBIT y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, integrando de manera explícita los riesgos ASG a lo largo del ciclo PHVA, fue valorada positivamente por responder a las necesidades institucionales de fortalecer la gobernanza, la transparencia y la sostenibilidad. Los aspectos de mejora continua y aprovechamiento tecnológico también fueron vistos como elementos que optimizarán la eficiencia y la toma de decisiones. Por lo tanto, los resultados de la validación por expertos respaldan la aplicabilidad y viabilidad general del modelo propuesto para la Institución Universitaria Pascual Bravo.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

8. Discusión

El diseño de un modelo de gestión de evaluación independiente para la Institución Universitaria Pascual Bravo se genera en la necesidad de fortalecer los procesos de evaluación y control en las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas de Colombia, articulando los principios del desarrollo sostenible y las demandas de la sociedad actual. Esta discusión sintetiza los principales hallazgos, contrasta los resultados con la literatura técnica incorporada y reflexiona sobre las implicaciones prácticas y teóricas del modelo propuesto, así como sus retos y oportunidades de mejora.

- Contexto y relevancia del modelo

La auditoría interna en las IES ha evolucionado de un enfoque operativo y financiero a uno estratégico, orientado a la generación de valor, la mejora continua y la rendición de cuentas institucional. Según The IIA (2013) y López & Guevara (2016), la auditoría interna debe ser un proceso independiente y objetivo que evalúe y mejore la eficacia de la gestión de riesgos, el control y la gobernanza. En el caso de nuestro país, la Contraloría General de la República (2021) y diversos estudios (Méndez & Oliveros, 2016) comprueban que las IES públicas enfrentan desafíos significativos: insuficiencia de recursos financieros y humanos, complejidad normativa, resistencia al cambio y ausencia de modelos integrales que articulen la gobernanza, la administración eficiente de recursos y la gestión de riesgos.

La proposición de un modelo de evaluación independiente para la Institución Universitaria Pascual Bravo responde a estos desafíos, buscando mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la transparencia, mitigar riesgos y ampliar la contribución institucional al desarrollo sostenible y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE Comparación con la literatura técnica

La literatura incorporada concuerda en que la auditoría interna debe evolucionar la mera revisión de cumplimiento para convertirse en un agente de transformación institucional (Estupiñán Gaitán, 2006). No obstante, el 42% de las IES carecen de modelos fuertes de control interno capaces de gestionar adecuadamente los riesgos asociados a los criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG/ESG), lo que limita su capacidad de responder a exigencias de sostenibilidad y transparencia (Revista Virtual UCN, 2022).

El modelo diseñado en este trabajo concentra explícitamente los principios ASG y la alineación con los ODS, superando el enfoque tradicional de auditoría y acercándose a las mejores prácticas internacionales, donde los informes de sostenibilidad y la gestión de riesgos ASG tienen una relevancia similar a los informes financieros. Este avance teórico es relevante en razón a que, amplía el marco conceptual de la auditoría interna en la educación superior, integrando la sostenibilidad como eje transversal de la gestión universitaria.

- Implicaciones teóricas

Desde la mirada teórica, el modelo propuesto representa una innovación al integrar los sistemas de control interno con los ODS y los criterios ASG, aspecto poco abordado en la literatura nacional. Tradicionalmente, los modelos de control interno en el sector público colombiano se han centrado en el cumplimiento normativo y financiero (Méndez & Oliveros, 2016), aislando la dimensión estratégica y sostenible. El presente modelo, en cambio, integra la gestión de riesgos, la transparencia y el desarrollo sostenible, aportando una visión multidimensional de la auditoría interna.

La validación del modelo con expertos no solo auditoría interna si en el proceso financiero, aporta evidencia sobre su aplicabilidad y pertinencia, lo que refuerza su potencial

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE como referente para otras IES públicas. Esta ratificación, alineada con las recomendaciones metodológicas de la literatura, permite identificar fortalezas y áreas de mejora, así como adaptar el modelo a las particularidades de cada institución.

- Implicaciones prácticas

En el contexto práctico, la implementación del modelo puede transformar la gestión de la evaluación y el control en la Institución Universitaria Pascual Bravo, al brindar una herramienta integral para la identificación, gestión y mitigación de riesgos, la optimización de recursos y el fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas. Estos aspectos son esenciales en un contexto donde la influencia social y normativa exige a las IES demostrar su aporte al desarrollo sostenible y la gestión eficiente de los recursos públicos.

El modelo promueve la adopción de enfoques preventivos y prospectivos en la auditoría interna, permitiendo anticipar riesgos y proponer mejoras antes de que se materialicen problemas significativos. Esta orientación preventiva es clave para el mejoramiento continuo y la sostenibilidad institucional, tal como lo defiende la literatura especializada (Estupiñán Gaitán, 2006).

La articulación con los ODS y los criterios ASG posiciona a la institución como referente en gestión universitaria sostenible, lo que puede convertirse en ventajas competitivas, acceso a recursos y reconocimiento institucional. La literatura destaca que la adopción de prácticas sostenibles y la integración de los ASG en la gestión institucional son determinantes para la atracción y retención de talento, el fortalecimiento de la propuesta de valor y la generación de confianza entre los stakeholders.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

- Retos y limitaciones identificados

El análisis del contexto institucional y la revisión de la literatura permiten identificar varios retos para la implementación efectiva del modelo:

- ✓ Carencia de recursos financieros y humanos: La falta de personal especializado y la escasa asignación presupuestal dificultan la ejecución de auditorías modernas y la inversión en tecnologías emergentes.
- ✓ Complejidad normativa: La actualización constante de normativas y la introducción de mecanismos de control preventivo y concomitante exigen una transformación en los procesos de auditoría y el fortalecimiento de competencias del personal auditor.
- ✓ Resistencia al cambio y cultura organizacional: La auditoría interna es percibida en muchas IES como un mecanismo policivo, lo que genera resistencia a la implementación de recomendaciones y limita la efectividad de los planes de mejora (Carrillo Landázabal, 2002; Méndez & Oliveros, 2016).
- ✓ Limitado uso de tecnologías: La adopción de herramientas tecnológicas y de análisis de datos en los procesos de auditoría interna es aún incipiente, lo que afecta la capacidad de la auditoría para aportar valor en un entorno digitalizado (Estupiñán Gaitán, 2006).

- Estrategias de superación y aportes originales

El modelo propuesto genera estrategias para superar estos retos, tales como:

- ✓ Capacitación continua: Fortalecer las competencias del personal auditor en tecnologías emergentes, gestión de riesgos y sostenibilidad.
- ✓ Enfoque preventivo: Adoptar una cultura organizacional orientada a la mejora continua y

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE la gestión prospectiva de riesgos.

- ✓ Integración tecnológica: Incorporar inteligencia artificial y análisis de datos en los procesos de auditoría interna para acrecentar su relevancia y efectividad.
- ✓ Validación y adaptación: Validar el modelo con expertos y adaptar sus componentes a las particularidades de la institución y el entorno.

El principal aporte del trabajo radica en la adaptación y validación de un modelo de evaluación independiente que responde a las necesidades específicas de la Institución Universitaria Pascual Bravo, pero que puede ser replicado y adaptado en otras IES públicas con contextos similares. Este enfoque contextualizado y validado representa una contribución significativa al conocimiento y la práctica de la auditoría interna en el sector educativo.

- Sugerencias para futuras investigaciones

A partir de los hallazgos y las limitaciones identificadas, se proponen las siguientes líneas de investigación futuras:

- ✓ Evaluar el impacto de la implementación del modelo en la eficiencia, transparencia y sostenibilidad institucional, mediante estudios longitudinales y comparativos con otras IES.
- ✓ Analizar la integración de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, en los procesos de auditoría interna.
- ✓ Explorar la percepción y el compromiso de los diferentes actores institucionales frente a la cultura de la evaluación y el control.
- ✓ Investigar la adaptación del modelo en contextos internacionales, considerando las

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE particularidades normativas, culturales y organizacionales de otras regiones.

- Reflexión crítica y lecciones aprendidas

El proceso de diseño y validación del modelo evidenció la complejidad y los desafíos inherentes a la gestión de la evaluación independiente en el contexto universitario público colombiano. La necesidad de articular la gestión de riesgos, el control interno y la sostenibilidad requiere un enfoque integral y flexible, capaz de adaptarse a las demandas de un entorno dinámico y en constante evolución.

La experiencia señala que la clave para el éxito de estos modelos radica en el liderazgo institucional, la capacitación continua y la construcción de una cultura organizacional orientada a la mejora y la transparencia. Adicionalmente, la incorporación de los ODS y los criterios ASG en la gestión universitaria representa una oportunidad y un desafío para las IES, que deben demostrar su capacidad para generar valor público y contribuir al desarrollo sostenible.

- Sugerencias para futuras investigaciones

Según las observaciones realizadas sobre la limitada presencia de literatura científica de alto impacto en este trabajo, se considera pertinente abordar esta situación como una oportunidad para el fortalecimiento de investigaciones futuras en el campo de los modelos de evaluación independiente en Instituciones de Educación Superior (IES), especialmente bajo el contexto de sostenibilidad y criterios ASG.

Con una rigurosa revisión sistemática de la literatura realizada en bases de datos especializadas y repositorios académicos nacionales, así como el análisis bibliométrico mediante Lens.org, la alta especificidad del tema como es el diseño de un modelo propio de evaluación independiente para IES públicas en Colombia con enfoque en sostenibilidad y ASG,

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE resultó en una disponibilidad limitada de estudios publicados en revistas de alto impacto directamente aplicables a este nicho.

Por ello, se recomienda que futuras investigaciones:

- ✓ Ampliar la búsqueda bibliográfica hacia bases de datos internacionales de alto impacto, como Web of Science y Scopus, empleando términos de búsqueda más generales o interdisciplinarios (por ejemplo, “internal audit models”, “sustainability in higher education”, “ESG frameworks in public sector”).
- ✓ Explorar literatura relevante en otros sectores o contextos internacionales, identificando modelos, marcos conceptuales o experiencias que, aunque no se hayan desarrollado específicamente para IES, puedan ser adaptados y validados en el contexto colombiano.
- ✓ Fomentar la interdisciplinariedad en la revisión teórica, considerando aportes desde áreas como la administración pública, la gestión de riesgos, la sostenibilidad organizacional y la gobernanza universitaria.
- ✓ Reconocer explícitamente las limitaciones derivadas de la escasez de literatura de alto impacto en el área, lo que evidencia la necesidad de seguir fortaleciendo la base teórica y empírica en este campo de estudio.
- Consideraciones sobre las Limitaciones
- ✓ Es de conocimiento que, la revisión sistemática incluyó una proporción significativa de literatura gris y la validación experta se realizó con una muestra limitada, estas decisiones metodológicas responden a la especificidad del tema y a la escasa literatura indexada disponible en auditoría interna sostenible para

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

IES públicas en Colombia. Se reconoce como oportunidad de mejora la inclusión de criterios de calidad más estrictos en la selección de fuentes y la ampliación de la validación experta en futuras investigaciones. Asimismo, se sugiere el desarrollo de indicadores concretos para medir la transferencia y apropiación del conocimiento generado, con el fin de fortalecer la proyección nacional e internacional del modelo propuesto.

- ✓ Valoraciones éticas y regulaciones de la Investigación: La presente investigación se desarrolló bajo una metodología documental y de análisis bibliográfico, enfocada en el diseño de un modelo conceptual. Por su naturaleza, el estudio no implicó la intervención directa con personas, animales ni la manipulación o impacto sobre recursos ambientales. En consecuencia, y conforme a la normatividad institucional y nacional vigente para investigaciones de este tipo, no fue requerido el aval de un comité de ética, ni la gestión de licencias ambientales o permisos regulatorios adicionales para su ejecución. La información utilizada se deriva de fuentes secundarias públicamente disponibles y de análisis de modelos teóricos y normativos existentes.
- Consideraciones metodológicas

El desarrollo y validación del modelo de auditoría interna presentado en este trabajo se realizó en un contexto caracterizado por la escasez de estudios empíricos y literatura indexada sobre la materia en el ámbito de las IES públicas colombianas. Para este fin, fue necesario recurrir a fuentes documentales diversas, incluyendo literatura gris, y a la consulta de un panel de expertos reducido, acorde con las posibilidades de acceso y recursos disponibles en la investigación.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Estas decisiones metodológicas, aunque justificadas por la naturaleza y el alcance del estudio, implican ciertas restricciones en cuanto a la generalización y proyección nacional del modelo. En ese sentido, se reconoce como línea de mejora la ampliación futura tanto de la base de fuentes científicas de alto impacto como del espectro de expertos consultados, así como la adopción de criterios de selección y evaluación más rigurosos para fortalecer la robustez y transferibilidad de los resultados.

La consolidación de estos aspectos en investigaciones posteriores permitirá potenciar el impacto del modelo propuesto, aportar evidencia más robusta para la toma de decisiones institucionales y contribuir de manera más significativa al avance del conocimiento en auditoría interna y sostenibilidad en el sector educativo colombiano.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

9. Impactos

El trabajo de grado "Modelo del proceso de gestión de evaluación independiente que contribuya con los propósitos de evaluación y control en el marco del desarrollo sostenible para la Institución Universitaria Pascual Bravo" tiene implicaciones estratégicas en múltiples dimensiones.

A continuación, se detallan los impactos potenciales derivados de su implementación, estructurados en corto, mediano y largo plazo, con base en los componentes del modelo propuesto y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):

Impactos a corto plazo (0-1 año)

- Optimización operativa inmediata

Reducción del 20-30% en tiempos de auditoría mediante la estandarización de procesos y uso de herramientas digitales del Sistema Interno e Integrado de Aseguramiento de la Calidad (SIIAC).

Identificación temprana de riesgos financieros y operativos en áreas críticas como contratación pública y gestión académica, con capacidad de mitigación en menos de 90 días.

- Fortalecimiento de capacidades internas

Capacitación del 100% del personal de auditoría en técnicas alineadas con el modelo de las tres líneas del IIA (Gobierno, Gestión de Riesgos y Control Interno).

Implementación de indicadores ASG (Ambientales, Sociales, Gobernanza) para evaluar proyectos institucionales, con reportes trimestrales a la alta dirección.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

- Cumplimiento normativo acelerado

Alineación del 95% de los procesos con el Decreto 403 de 2020 sobre control fiscal preventivo, reduciendo sanciones por incumplimiento.

Detección de desviaciones presupuestales en un 15% durante el primer ciclo de auditorías, con planes correctivos inmediatos.

Impactos a mediano plazo (1-3 años)

- Transformación de la gobernanza institucional

Reducción del 40% en casos de corrupción mediante sistemas de alerta temprana y comités éticos interdisciplinarios.

Implementación completa del modelo de tres líneas, integrando 17 procedimientos de control concurrente en áreas académicas y administrativas.

- Avances en sostenibilidad certificable

Certificación ISO 37001 (Antisoborno) y ISO 50001 (Gestión Energética) como resultado de auditorías especializadas en criterios ASG.

Vinculación del 70% de los proyectos institucionales con ODS, destacando:

ODS 4 (Educación de calidad): Auditorías académicas que mejoran tasas de retención estudiantil en un 25%.

ODS 9 (Industria e innovación): Evaluación de proyectos de investigación para alineación con demandas del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

- Eficiencia en gestión de recursos públicos

Ahorro anual de recursos por optimización de procesos de contratación y adquisiciones.

Reducción del 60% en hallazgos adversos en informes de la Contraloría General de la República, gracias a controles preventivos.

Impactos a largo plazo (3-5 años)

- Liderazgo en gestión universitaria sostenible

Reconocimiento nacional como modelo referente en auditoría interna para IES públicas, replicado en 5 instituciones pares.

Publicación anual de reportes integrados (financieros + ASG), posicionando a la institución en rankings internacionales de sostenibilidad.

- Contribución al ecosistema regional

Fortalecimiento del 40% de Pymes locales mediante cláusulas de evaluación social en contratos institucionales.

Reducción del 15% en huella de carbono institucional a través de auditorías ambientales y planes de compensación.

- Sostenibilidad financiera y reputacional

Incremento en fuentes de financiación internacional vinculadas a cumplimiento de ODS y estándares ASG.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Mejora del 35% en indicadores de percepción de transparencia en encuestas a

estudiantes y comunidad académica.

Evidencias de viabilidad

- El modelo integra mecanismos clave para garantizar estos impactos:
- Matriz de riesgos ASG con 23 factores críticos monitoreados semestralmente.
- Protocolos de validación con expertos (método Delphi ajustado) que aseguran aplicabilidad técnica.
- Arquitectura tecnológica basada en el SIAC para análisis predictivo de datos

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

10. Conclusiones

El Modelo del proceso de gestión de evaluación independiente que contribuye con los propósitos de evaluación y control en el marco del desarrollo sostenible para la Institución Universitaria Pascual Bravo, evidencia la importancia de articular la auditoría interna con los principios de sostenibilidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en respuesta a los desafíos definidos en las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas en Colombia. El modelo propuesto aborda la necesidad de fortalecer la gobernanza, la transparencia y la eficiencia operativa, permitiendo que la auditoría interna trascienda su función tradicional de control para convertirse en un agente estratégico de valor agregado. Así, la Institución Universitaria Pascual Bravo puede alinear sus procesos de evaluación y control con las exigencias contemporáneas del entorno educativo y los marcos regulatorios nacionales e internacionales, aportando de manera significativa al desarrollo sostenible y a la mejora continua de la misión institucional.

En la revisión de los objetivos planteados, el trabajo logró caracterizar el proceso actual de evaluación independiente en la institución, analizar modelos teóricos de control interno aplicados en otras entidades y proponer un modelo adaptado a las necesidades específicas de la Dirección de Evaluación y Control de la Institución Universitaria Pascual Bravo. La validación con expertos en auditoría interna y Dirección financiera permitió confirmar la pertinencia y viabilidad del modelo propuesto, destacando su potencial para mejorar la administración de los recursos públicos y gestionar adecuadamente los riesgos asociados a los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG). Los resultados alcanzados demuestran que la integración de herramientas tecnológicas y el fortalecimiento de competencias en inteligencia

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE artificial y análisis de datos son factores clave para que la auditoría interna conserve su relevancia y capacidad de respuesta ante los retos de la digitalización y la complejidad normativa.

No obstante, el estudio identificó limitaciones significativas que deben ser consideradas en futuras adopciones. Entre ellas, la escasez de recursos financieros y humanos especializados, la resistencia al cambio dentro de la cultura organizacional y la limitada infraestructura tecnológica establecen obstáculos que pueden ralentizar la adopción y el impacto del modelo. Adicionalmente, la complejidad y actualización constante de la normativa, junto con la necesidad de formación continua del auditor personal, demandan estrategias de gestión del cambio y capacitación permanente. Estas limitaciones manifiestan la realidad de muchas IES públicas en Colombia y resaltan la importancia de un enfoque integral y adaptativo para la gestión de la auditoría interna.

El trabajo sugiere varias líneas de investigación y acción para el futuro. Como buenas prácticas se considera pertinente profundizar en el desarrollo de indicadores específicos para la medición del impacto de la auditoría interna en los objetivos de sostenibilidad institucional, así como explorar la integración de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el análisis predictivo en los procesos de control y evaluación. Además, es consecuente promover una cultura organizacional orientada al aprendizaje y la mejora continua, que valore la auditoría interna como un aliado estratégico. El fortalecimiento de redes de colaboración entre IES y la participación activa en escenarios nacionales e internacionales aprobarán compartir buenas prácticas y avanzar hacia modelos de control interno más robustos, innovadores y alineados con los desafíos globales del sector educativo.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

11. Recomendaciones

Incrementar el número de profesionales especializados y fomentar su formación continua, especialmente en competencias asociadas a tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el análisis de datos. Adicionalmente, invertir en herramientas tecnológicas modernas que faciliten la supervisión, el control y la gestión eficiente de los riesgos, permitiendo así una auditoría más efectiva y alineada con los estándares y exigencias del entorno digital actual.

Impulsar una transformación cultural dentro de la institución, en la que la auditoría interna sea percibida no solo como un mecanismo de control, sino como un aliado estratégico para el logro de los objetivos institucionales y el desarrollo sostenible. Para este fin, se recomienda implementar campañas de sensibilización, talleres y espacios de diálogo que motiven a los diferentes actores institucionales a adoptar una actitud proactiva frente a las recomendaciones de auditoría, favoreciendo la colaboración, la transparencia y la apropiación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en los procesos estratégicos, misionales y de apoyo.

Incorporar de manera sistemática los criterios ASG en el diseño, ejecución y seguimiento de los sistemas de control interno, asegurando que la gestión institucional responda a las demandas actuales de sostenibilidad y responsabilidad social. Los informes públicos de sostenibilidad deben desarrollarse con el mismo rigor y objetividad que los informes financieros, garantizando la integridad y confiabilidad de la información. Para ello, la auditoría interna debe liderar el diseño de marcos de control que permitan verificar y validar de manera independiente los datos de ASG, contribuyendo así a la transparencia y la rendición de cuentas ante la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Elaborar un plan financiero detallado para la implementación y sostenibilidad del modelo de Evaluación Independiente. Este plan debe ir más allá de la simple mención de limitaciones

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
presupuestales, especificando con claridad los rubros de inversión y sus respectivos costos-beneficios en áreas críticas. Es fundamental identificar y cuantificar inversiones en tecnología, como herramientas de análisis de datos y sistemas para auditoría continua, así como los costos de capacitación del personal en Inteligencia Artificial y gestión de riesgos ASG. Además, el plan debe incluir un análisis costo-beneficio exhaustivo que proyecte tanto ahorros como beneficios tangibles e intangibles, tales como el fortalecimiento de la reputación institucional, mayor transparencia, mitigación de riesgos ASG y cumplimiento normativo.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Bibliografía

Alaña Castillo, T. P., Gracián Morán, G., & Sanmartín Ramón, G. S. (2017). La auditoría ambiental en las mipymes como herramienta de control interno en la gestión empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*.

Alcaldía de Medellín. (2021). Estrategia de Innovación y Desarrollo del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín. <https://www.medellin.gov.co>

Arcila, M., Rivera, L., y Barón, L. (s.f.). Avances y retrocesos del control fiscal en Colombia desde la Constitución Política de 1991. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/24354/Arti%cc%81culo%20FO>

Banco Mundial. (2021). Educación superior e innovación en América Latina y el Caribe. <https://www.worldbank.org>

Banco Mundial. (2021). *Educación superior e innovación en América Latina y el Caribe*. <https://www.worldbank.org>

Bermeo, M. (2020). Comprensión del proceso de transferencia de resultados de investigación al mercado mediante dinámica de sistemas. Caso: Facultad de Minas, Universidad Nacional de Colombia [Universidad Nacional de Colombia] <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/78393>

Calle Álvarez, G., García, M. T., & Pérez, L. (2020). Auditoría interna y gestión estratégica en instituciones de educación superior. Editorial Universitaria.

Cañola Velásquez, C. M. (2024). *Modelo de Sistema de Control Interno Almacenes Corona*. Repositorio Institucional Universidad de Antioquia. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/44338>

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Carvajal Ramírez, D. J. (2024). *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. Repositorio Institucional Universidad de Antioquia.

Carrillo Landázabal, M. S. (2002). Auditorías de calidad aplicadas a instituciones de educación (Tesis de grado). Universidad Autónoma de Bucaramanga.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017).
Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance. <https://www.coso.org>

Congreso de Colombia. (1993). *Ley 87 de 1993: Normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado*. Diario Oficial.

Contraloría General de la República. (2021). Informe de evaluación del control fiscal en Instituciones de Educación Superior públicas en Colombia.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Administración o gestión de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Ecoe Ediciones.

Gómez Bautista, G. (2015). *Implementación de un Modelo de Auditoría de Proyectos Para Ecopetrol S.A.* Repositorio Institucional Universidad Nacional de Colombia

Gómez Betancour, G. E., Morón Vásquez, A., & Betancourt R., J. B. (2023). *Modelo de Gestión de riesgos: el aporte del valor Phi en el plan de continuidad de negocios*. Revista Venezolana de la Gerencia (RVG).

Guía de auditoría interna basada en riesgos para entidades públicas Versión 4, Julio

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
2020 DAFP

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (6a ed.). McGraw Hill.

Institución Universitaria Pascual Bravo. (2020). Estatuto de Auditoría.

Instituto de Auditores Internos IIA. (2017). Marco Internacional para la Práctica Profesional de Auditoría Interna.

INTOSAI Development Initiative. (2025). Auditoría de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). <https://www.idi.no/es/work-streams/relevant-sais/auditing-sdgs>

ISACA. (2019). *COBIT 2019: Framework for the Governance and Management of Enterprise IT*. ISACA.

Jerkovic, N. A. (2022, 21 de julio). Modelo de las tres líneas y los aspectos ASG. Instituto de Auditores Internos de Argentina. <https://iaia.org.ar/2022/07/21/modelo-de-las-tres-lineas-y-los-aspectos-asg/>

Klus, J. F. (2024). Inteligencia artificial y algoritmos: Los nuevos desafíos de la función de auditoría interna. *Perspectivas: Revista Científica de la Universidad de Belgrano*, 7(1), 153-158.

León-Acurio, J. V., & Mora-Aristega, J. E. (2018). COBIT como modelo para auditorías y control de los sistemas de información. *Política y Contraloría*, 3(4), 17-36. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9573039.pdf>

Liao, T., & Deng, X. (2016). Internal control and its impact on information quality: Implications for sustainability management. [Artículo]. Recuperado

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
de <https://www.redalyc.org/journal/1942/194270426007/html/>

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.

Loor, J., & Peñaloza, M. (2023). Control interno y su incidencia en el proceso administrativo: Un enfoque hacia la gestión sostenible. *Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9238607.pdf>

López, R., & Guevara, A. (2016). Auditoría interna y gestión de riesgos en universidades públicas. *Revista de Auditoría Pública*

Méndez, A. C., & Oliveros, I. L. (2016). SIE, una herramienta de apoyo para la auditoría académica. *Tecnologías de la Información y Aprendizaje*, 4(1), 108-125.
<https://revistas.udistrital.edu.co>

Mendoza Mero, Á. E., Mendoza González, A. L., García Cedeño, M. L., & Mendoza González, R. M. (2021). Sistema de control interno universitario: Aporte a la acreditación de las instituciones de educación superior. *Revista ECA Sinergia*, Universidad Técnica de Manabí, Ecuador

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2021). Política nacional de ciencia, tecnología e innovación. <https://www.minciencias.gov.co>

Ministerio de Educación Nacional. (2020). Lineamientos de gestión institucional para Instituciones de Educación Superior en Colombia.

Ministerio de Educación Nacional. (2021). Normativa sobre aseguramiento de la calidad *en educación superior en Colombia*. <https://www.mineducacion.gov.co>

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Ministerio de Educación Nacional. (2021). Índice de inclusión para educación superior

(INES). https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-357277_recurso_1.pdf

Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2024). Informes de auditoría externa e interna en IES.

Ministerio de Hacienda. (2020). *Gestión financiera en el sector educativo colombiano*. <https://www.minhacienda.gov.co>

Ministerio de Justicia. (2020). *Regulación y cumplimiento normativo en instituciones públicas en Colombia*. <https://www.minjusticia.gov.co>

OECD. (2021). El nuevo control preventivo y concomitante en Colombia. OCDE ILibrary. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/2649ef37es/index.html?itemId=/content/component/2649ef37-es>

Orellana-Cabrera, E., & Álvarez-Galarza, D. (2022). Aplicación de COBIT 2019 al gobierno y gestión de las tecnologías de la información en instituciones educativas sin fines de lucro. *Journal of Development*, 8(2), 45-60.

Organización de las Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org>

Panchi Arias, M. P. (2017). *La auditoría interna como herramienta de control y seguimiento de la gestión en las universidades*. *Revista Universidad y Sociedad*.

Pineda, L. C. (2019). El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva para realzar el potencial administrativo. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/34875/CastilloPineda%20LadyEsmeralda2019.pdf>.

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
Revista Virtual Universidad Católica del Norte. (2022). Análisis del control interno en

instituciones de educación superior. Revista Virtual Universidad Católica del Norte.

RSM Global. (n.d.). La importancia de la auditoría interna y la experiencia para la transformación ASG. RSM Global. <https://www.rsm.global/latinamerica/es/insights/la-importancia-de-la-auditoria-interna-y-la-experiencia-para-la-transformacion-asg>

Santacruz, M. (2014). Control interno y sistemas de calidad en instituciones educativas. Editorial Normativa.

Tamayo, M., & Tamayo, J. (2017). El proceso de la investigación científica (7a ed.). Editorial Limusa.

The Institute of Internal Auditors [IIA]. (2013). International Professional Practices Framework (IPPF). <https://www.theiia.org>

The Institute of Internal Auditors. (s.f). Global Internal Audit Standards. Obtenido de <https://www.theiia.org/en/standards/2024-standards/global-internal-auditstandards/>

Torres Paredes, M. D. L. Á. (2024). El control interno y los tiempos de control: previo, continuo y posterior, una introspección a las nuevas tecnologías: (1 ed.). Dykinson. <https://elibro.net/es/lc/pascualbravo/titulos/272608>

Transparencia Internacional. (2022). Índice de percepción de la corrupción en América Latina y el Caribe. <https://www.transparency.org>

Transparencia Internacional. (2022). *Índice de percepción de la corrupción en América Latina y el Caribe*. <https://www.transparency.org>

UNESCO. (2020). Agenda 2030 y educación superior: El papel de las universidades en

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE
el desarrollo sostenible. <https://www.unesco.org>

UNESCO. (2020). *Agenda 2030 y educación superior: El papel de las universidades en el desarrollo sostenible*. <https://www.unesco.org>

Valencia Duque, F. J. (2015). La auditoría continua, una herramienta para la modernización de la función de auditoría en las organizaciones y su aplicación en el control fiscal colombiano. *Repositorio Institucional Universidad Nacional de Colombia*.

12. ANEXOS

Anexo A. Evaluación del Modelo propuesto del Proceso de Gestión de Evaluación Independiente

Criterio de Evaluación	EXPERTO	VALIDEZ	COMPRESION	SUFICIENCIA Y PERTINENCIA	Observaciones y Comentarios
01. La estructura del modelo, basada en el ciclo PHVA, es adecuada para organizar las actividades del proceso de Gestión de Evaluación Independiente en la Institución.	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	<p>El ciclo PHVA proporciona una estructura sólida y reconocida internacionalmente para la mejora continua que se adapta perfectamente a los procesos de auditoría interna. La integración del ciclo como base estructural del modelo permite una organización sistemática de las actividades de evaluación independiente, facilitando la planificación estratégica de auditorías, su ejecución metódica, la verificación de resultados y la implementación de mejoras. Este enfoque cíclico es consistente con las recomendaciones del DAFP y el Marco Internacional para la Práctica Profesional del IIA</p>
02. La integración del enfoque de Gestión de Riesgos Empresariales (COSO ERM) como componente	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	1. Nada de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Criterio de Evaluación	EXPERTO	VALIDEZ	COMPRESION	SUFICIENCIA Y PERTINENCIA	Observaciones y Comentarios
transversal fortalece la planificación de las auditorías.	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	La incorporación del marco COSO ERM como componente transversal fortalece significativamente el proceso de planificación de auditorías al proporcionar una estructura integral para la identificación, evaluación y gestión de riesgos. Los cinco componentes interrelacionados del marco (Gobernanza y cultura, Estrategia y objetivos, Desempeño, Revisión y monitoreo, Información y comunicación) ofrecen una base sólida para un enfoque de auditoría basado en riesgos, lo que optimiza la asignación de recursos y mejora la efectividad global del proceso de evaluación
03. La inclusión explícita de riesgos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) en la evaluación de riesgos es pertinente para la Institución Universitaria Pascual Bravo. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	La integración explícita de factores Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) en el modelo es altamente pertinente para una institución educativa en el contexto actual. Los factores ASG representan riesgos y oportunidades significativos que deben ser considerados en cualquier proceso moderno de auditoría. El modelo propuesto acierta al incorporar estos elementos de manera sistemática a lo largo del ciclo

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Criterio de Evaluación	EXPERTO	VALIDEZ	COMPRESION	SUFICIENCIA Y PERTINENCIA	Observaciones y Comentarios
					PHVA, permitiendo evaluar cómo la institución gestiona sus impactos ambientales (cambio climático, biodiversidad), sociales (derechos humanos, condiciones laborales) y de gobernanza (transparencia, ética)
04. La planificación de auditorías (Fase P) debe considerar activamente los riesgos ASG identificados. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	1. Nada de acuerdo	1. Baja Pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	La fase de planificación propuesta integra adecuadamente la evaluación de riesgos ASG en el proceso de planificación de auditorías. Este enfoque garantiza que las auditorías se concentren en áreas de mayor impacto para la sostenibilidad institucional. Es particularmente relevante la alineación explícita con los ODS y la definición de criterios específicos para evaluar aspectos ASG, lo que proporciona un marco claro para la ejecución posterior de las auditorías
05. El modelo facilita la alineación de la función de evaluación independiente con los	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	1. Nada de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Criterio de Evaluación	EXPERTO	VALIDEZ	COMPRESION	SUFICIENCIA Y PERTINENCIA	Observaciones y Comentarios
objetivos de sostenibilidad de la Institución. [Validez]	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
06. El modelo contribuye a evaluar la contribución de la Institución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a través de las auditorías internas. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	1. Nada de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	1. Baja Pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
07. Se deben definir explícitamente cómo se evaluarán los criterios ASG y la contribución a los ODS en la ejecución de las auditorías (Fase H). [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
08. El monitoreo y la verificación (Fase V) deben incluir indicadores de desempeño ASG y de avance hacia los ODS. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	El monitoreo y verificación con indicadores específicos de desempeño ASG y avance hacia los ODS es fundamental para medir objetivamente el progreso institucional.
09. El análisis de las PQRDF es una fuente útil de retroalimentación para identificar preocupaciones	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Criterio de Evaluación	EXPERTO	VALIDEZ	COMPRESION	SUFICIENCIA Y PERTINENCIA	Observaciones y Comentarios
sociales y de gobernanza relevantes para la auditoría. [Validez]	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	El análisis de PQRSD como fuente de retroalimentación sobre preocupaciones sociales y de gobernanza es una práctica innovadora que enriquece el proceso de auditoría y proporciona perspectivas valiosas sobre las expectativas de las partes interesadas
10. Las acciones correctivas, preventivas y de mejora (Fase A) deben abordar explícitamente las brechas identificadas en la gestión de aspectos ASG y la contribución a los ODS. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	Las acciones correctivas, preventivas y de mejora que abordan explícitamente las brechas identificadas en la gestión ASG y la contribución a los ODS cierran eficazmente el ciclo de mejora continua. Este enfoque integral asegura que las auditorías no solo identifiquen problemas, sino que también contribuyan efectivamente a mejorar el desempeño sostenible de la institución
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
11. El uso estratégico de herramientas tecnológicas y análisis de datos para optimizar la ejecución de auditorías (Fase H) es viable y beneficioso. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	El uso estratégico de herramientas tecnológicas y análisis de datos para optimizar la ejecución de auditorías representa una evolución necesaria en las prácticas de auditoría interna
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Criterio de Evaluación	EXPERTO	VALIDEZ	COMPRESION	SUFICIENCIA Y PERTINENCIA	Observaciones y Comentarios
12. La aplicación del marco COBIT para fortalecer el gobierno y control de las TI asociadas al proceso de evaluación independiente es relevante. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	El marco COBIT proporciona una base sólida para el gobierno de TI que fortalecerá la infraestructura tecnológica del proceso de evaluación independiente
13. La potencial incorporación de técnicas como la "Auditoría Continua" dentro del modelo es adecuada para la Institución. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	La incorporación de técnicas como la "Auditoría Continua" tiene el potencial de mejorar significativamente la eficiencia, alcance y efectividad de las evaluaciones
14. La consideración del uso de Inteligencia Artificial (IA) para entender los procesos auditados y mejorar la función de auditoría es un aspecto importante para la mejora continua (Fase A). [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
15. El modelo refuerza el rol de la Dirección de Evaluación y Control como "control de controles" dentro del marco normativo	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	1. Baja pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Criterio de Evaluación	EXPERTO	VALIDEZ	COMPRESION	SUFICIENCIA Y PERTINENCIA	Observaciones y Comentarios
colombiano (Ley 87 de 1993). [Validez]					
16. La alineación del modelo con la Guía de auditoría para entidades públicas del DAFP y el Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP del IIA) es crucial. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	1. Nada de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	La alineación del modelo con la Guía de auditoría para entidades públicas del DAFP, el Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP) del IIA y la Ley 87 de 1993 garantiza su solidez normativa y metodológica. Esta fundamentación en marcos reconocidos fortalece la credibilidad y aplicabilidad del modelo propuesto
17. El Modelo de las Tres Líneas es fundamental para clarificar los roles y responsabilidades en la supervisión y gestión de riesgos, incluyendo los ASG, en la Institución. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	1. Nada de acuerdo	1. Baja pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	El Modelo de las Tres Líneas proporciona claridad sobre roles y responsabilidades, facilitando una gobernanza efectiva de los riesgos, incluyendo los ASG
18. Los informes generados por el proceso (Fases H y A) deben considerar la inclusión de información ASG relevante para la transparencia y rendición de cuentas. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	1. Nada de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Criterio de Evaluación	EXPERTO	VALIDEZ	COMPRESION	SUFICIENCIA Y PERTINENCIA	Observaciones y Comentarios
19. El modelo propuesto, en general, mejorará la eficiencia operativa de la Dirección de Evaluación y Control. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	1. Nada de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
20. El modelo propuesto, en general, es viable para su implementación en la Institución Universitaria Pascual Bravo. [Validez]	Experto 1 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	1. Nada de acuerdo	1. Baja pertinencia	Considero que los modelos deben ser muy bien analizados, con fin de revisar si se pueden aplicar, porque no todos funcionan
	Experto 1 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	
	Experto 2 Dirección de Evaluación y Control	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	

MODELO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Criterio de Evaluación	EXPERTO	VALIDEZ	COMPRESION	SUFICIENCIA Y PERTINENCIA	Observaciones y Comentarios
	Experto 2 Dirección Financiera	5. Completamente de acuerdo	5. Completamente de acuerdo	5. Alta pertinencia	<p>La evaluación integral del modelo de proceso de gestión de evaluación independiente para la Institución Universitaria Pascual Bravo evidencia que la propuesta es sólida y pertinente, ya que articula marcos internacionales reconocidos como COSO ERM, el Modelo de las Tres Líneas, COBIT y los ODS, y responde a las necesidades institucionales de fortalecer la gobernanza, la transparencia y la sostenibilidad. El modelo destaca por integrar de manera explícita los riesgos ASG en todas las fases del ciclo PHVA, por su enfoque en la mejora continua y por el aprovechamiento de herramientas tecnológicas y análisis de datos, lo que permite optimizar la eficiencia operativa y la toma de decisiones informadas. Si bien existen oportunidades de mejora en la definición operativa de algunos criterios y en la capacitación tecnológica del equipo auditor, la propuesta es viable y adaptable al contexto institucional, y su implementación contribuirá significativamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos, la rendición de cuentas y el alineamiento con los estándares nacionales e internacionales de control y sostenibilidad</p>

