



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 1 de 33

REUNIÓN DEL CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO (CSU)

Sesión ordinaria	X	Sesión extraordinaria	
------------------	---	-----------------------	--

FECHA: 29 de enero del 2025 ACTA N.º 01

HORA: De 08:00 p. m. a 11:35 a. m.

MEDIO: Sala de Juntas del 5 piso del Edificio Administrativo.

ASISTENTES

1. **Dra. Ana Catalina Cano Londoño**
Viceministra de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED) y presidenta el CSU
2. **General. Hugo Alejandro López Barreto**
Jefe del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Militares (FF.MM.)
3. **Dr. José Ferney Franco Rodríguez**
Delegado del Ministerio de Educación Nacional
4. **MG. (RA) Eduardo Antonio Herrera Berbel**
Representante de los Exrectores
5. **Ing. Astrid Rubiano Fonseca**
Representante de las Directivas Académicas
6. **Dr. Walter René Cadena Afanador**
Representante de los Docentes
7. **Dra. Yuri Paola González Vega**
Representante de los Egresados
8. **Sr. Andrés Chavarro Gutiérrez**
Representante de los Estudiantes

AUSENTES

1. **Dr. Fabio Alejandro Mariño Vargas**
Delegado designado por el presidente de la República



502
CMF



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 2 de 33

2. **BG. Jaime Alonso Galindo**
Director de la Escuela Superior de Guerra «General Rafael Reyes Prieto»
3. **BG. Luis Fernando Salgado Romero**
Director de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova

INVITADOS

FUNCIONARIOS DE LA UMNG

1. **MG. (RA) Javier Alberto Ayala Amaya Ph.D.**
Rector
2. **BG. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica**
Vicerrector General
Secretario del Consejo Superior Universitario
3. **Dr. León Sandoval**
Jefe de la Oficina Asesora Jurídica
4. **Ing. Wilfrido Arteaga Sarmiento**
Decano Facultad de Ingeniería Campus Nueva Granada
5. **Dra. Laura Muñoz Soler**
Profesional de la Vicerrectoría Académica
6. **Ing. Nathaly Johanna Acero López**
Jefe (e) Oficina Asesora de Planeación Estratégica
7. **Dra. Liliana Santamaria Ariza**
Oficina Asesora de Planeación Estratégica de Políticas Institucionales
8. **Sra. Alejandra Rodríguez Ávila**
Oficina de Planeación Estratégica
9. **Sr. Daniel Torres Figueroa**
Profesional de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica

Invitados "GSED" y "UMNG"

1. **Carolina Moyano Forero**
Asesora Jurídica Viceministerio de Veteranos y del GSED
Ministerio de Defensa Nacional
2. **CT. Evelio Adrián Navarro Batista**
Asesor Grupo de Competitividad, Innovación y Apoyo Empresarial
Dirección Centro Corporativo GSED



202
CHF



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 3 de 33

DESARROLLO DE LA SESIÓN

El señor secretario del Consejo Superior Universitario de la Universidad Militar Nueva Granada, Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, dio la bienvenida a los honorables miembros del Consejo a la sesión ordinaria del CSU, programada para el miércoles 29 de enero de 2025, la cual se desarrolló de manera presencial en la sede calle 100.

Durante esta sesión, se destacó la posesión del señor Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, como Representante de los Exrectores, tras haber sido elegido el pasado 26 de noviembre del 2024. Damos la bienvenida al señor General a este cuerpo colegiado."

Luego, tomo la palabra el Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, quien manifestó, su agradecimiento y la confianza depositada para representar a los Exrectores en este honorable Consejo. Además, resaltó su compromiso para aportar desde su experiencia para el desarrollo y consolidación de nuestra Universidad Militar Nueva Granada.

Tras esta presentación, se dio inicio oficial a la sesión bajo la dirección de la señora presidenta, Dra. Ana Catalina Cano Londoño.

PRIMERO: VERIFICACIÓN DEL <<QUÓRUM>>

El secretario del Consejo Superior Universitario (CSU), Brigadier General (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, verificó la asistencia, constatando la presencia de siete (7) miembros y uno (1) de manera virtual. Con ello, se declaró la existencia de quórum decisorio, conforme al Artículo 18 del Acuerdo 03 de 2016.

Además, informó que se recibieron excusas de cuatro miembros: el Dr. Fabio Alejandro Mariño Vargas, Delegado Designado por el Presidente de la República, Además, remitió un mensaje de agradecimiento por correo electrónico a todos los Consejeros por el trabajo realizado durante su permanencia en este órgano de gobierno colegiado; y del Brigadier General. Jaime Alonso Galindo, Brigadier General. Luis Fernando Salgado Romero, Director de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova, por motivos de agenda.

SEGUNDO: APROBACIÓN DE LA AGENDA

El secretario del Consejo Superior Universitario (CSU), Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, proyectó en pantalla la agenda enviada previamente a los miembros del Consejo el 17 de enero de 2025, con el propósito de facilitar su consulta y recibir observaciones.

TEMA	Tiempo
1. Verificación quórum.	2 min
2. Aprobación de la agenda.	4 min
3. Aprobación de las Actas del Consejo Superior Universitario: <ul style="list-style-type: none">Acta N.º 11 Sesión Ordinaria del 27 de noviembre de 2024.Acta N.º 12 Sesión Ordinaria del 11 de diciembre de 2024.	10 min
4. Solicitud de aprobación del proyecto de Acuerdo: Por el cual se crea el programa de Pregrado Ingeniería Química adscrito a la Facultad de Ingeniería sede Campus de la Universidad Militar Nueva Granada y se deroga el Acuerdo 10 de 2020.	25 min
5. Solicitud de aprobación del proyecto de Acuerdo: Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada.	35 min
6. Solicitud de aprobación del proyecto de Acuerdo: Por el cual se aprueba el Plan de Desarrollo Institucional 2024-2050 "UMNG Innova: "Transformación tecnológica con propósito social y sostenible".	35 min



Σε
CH



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 4 de 33

TEMA	Tiempo
7. Solicitud de aprobación del proyecto de Acuerdo: Por medio del cual se aprueba la destinación del recurso correspondiente a Cierre de Brechas 2024 de la Universidad Militar Nueva Granada.	25 min
8. Solicitud de aprobación del proyecto de Acuerdo: Por medio del cual se aprueba la destinación del recurso otorgado por la Corte Constitucional mediante la Sentencia C-505 de 2023, para la Universidad Militar Nueva Granada.	25 min
9. Asuntos de la Rectoría.	10 min
10. Propositiones y Varios.	5 min
TIEMPO TOTAL	3:00 h

Antes de someter a su aprobación la agenda propuesta, el Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica y secretario del Consejo Superior Universitario (CSU), expresó que, en cumplimiento del compromiso adquirido durante la sesión del pasado 11 de diciembre de 2024, relacionado con la implementación de mesas de trabajo previas a las sesiones, se llevó a cabo esta actividad el viernes 24 de enero de 2025. En dichas mesas participaron los asesores del GSED y del MEN, algunos consejeros se excusaron por motivos de agenda. Este espacio tuvo como objetivo analizar cada uno de los puntos planteados. En este contexto, se presentó la solicitud de retirar de la agenda el punto relativo a la aprobación del proyecto de acuerdo «Por medio del cual se aprueba la destinación del recurso otorgado por la Corte Constitucional mediante la Sentencia C-505 de 2023, para la Universidad Militar Nueva Granada». Por lo cual, puso a consideración de la señora Presidenta y los honorables Consejeros, esta propuesta.

A lo anteriormente mencionado, el Dr. José Ferney Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio de Educación Nacional, mencionó que los puntos abordados en esta agenda son de suma importancia para la Universidad y deben ser tratados con el debido análisis; además, según las recomendaciones del Ministerio de Educación Nacional, los proyectos no pueden pasar directamente a la ejecución sin una nueva presentación formal, lo que ha generado confusión sobre la procedencia de los recursos y la planificación presupuestal.

El Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, añadió me, le gustaría hacer un comentario y presentar una propuesta, en especial a los puntos 5 y 6. No es necesario modificar la agenda, simplemente quiero sugerir que dejemos un espacio para comentarios y aclaraciones antes de someter el tema a votación.

A lo que respondió, la Dra. Ana Catalina Cano Londoño, presidenta del Consejo Superior Universitario, que, durante el desarrollo de la sesión en cada punto, se abre un espacio para que los honorables Consejeros puedan presentar sus observaciones y comentarios.

Por lo cual, la modificación de la agenda que se propone desarrollar en la presente sesión corresponde a los siguientes puntos:



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 5 de 33

TEMA	Tiempo
1. Verificación quórum.	2 min
2. Aprobación de la agenda.	4 min
3. Aprobación de las Actas del Consejo Superior Universitario:	
▪ Acta N.º 11 Sesión Ordinaria del 27 de noviembre de 2024.	
▪ Acta N.º 12 Sesión Ordinaria del 11 de diciembre de 2024.	10 min
4. Solicitud de aprobación del proyecto de Acuerdo: Por el cual se crea el programa de Pregrado Ingeniería Química adscrito a la Facultad de Ingeniería sede Campus de la Universidad Militar Nueva Granada y se deroga el Acuerdo 10 de 2020.	25 min
5. Solicitud de aprobación del proyecto de Acuerdo: Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada.	35 min
6. Solicitud de aprobación del proyecto de Acuerdo: Por el cual se aprueba el Plan de Desarrollo Institucional 2024-2050 "UMNG Innova: Transformación tecnológica con propósito social y sostenible".	35 min
7. Solicitud de aprobación del proyecto de Acuerdo: Por medio del cual se aprueba la destinación del recurso correspondiente a Cierre de Brechas 2024 de la Universidad Militar Nueva Granada.	25 min
8. Asuntos de la Rectoría.	10 min
9. Propositiones y Varios.	5 min

Antes de proceder con el orden del día, el secretario, ofreció la oportunidad a los consejeros para que presentaran temas adicionales bajo el punto de proposiciones y varios.

Ante lo planteado, la presidenta del CSU, la Dra. Ana Catalina Cano Londoño, solicitó someter la agenda a votación. El Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, como secretario del CSU, procedió a realizar la votación de la agenda en mención:

La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, Viceministra de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED) y presidenta del Consejo Superior Universitario, **aprobó**; el General. Hugo Alejandro López Barreto, jefe del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Militares (FF.MM.), **aprobó**; el Dr. José Femey Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio de Educación Nacional, **aprobó**; el Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, **aprobó**; la Ing. Astrid Rubiano Fonseca Representante de las Directivas Académicas, **aprobó**; el Dr. Walter René Cadena Afanador, Representante de los Docentes, **aprobó**; la Dra. Yuri Paola González Vega, Representante de los Egresados, **aprobó** y el Sr. Andrés Chavarro Gutiérrez, Representante de los Estudiantes, **aprobó**.

La agenda propuesta fue **aprobada por unanimidad de los consejeros, de acuerdo con las modificaciones planteadas por los honorables consejeros, durante la discusión de la agenda.**

TERCERO: TERCERO: APROBACIÓN DE LAS ACTAS DEL CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO: ACTA No. 11 DE LA SESIÓN ORDINARIA DEL 27 DE NOVIEMBRE DE 2024, ACTA No. 12 DE LA SESIÓN ORDINARIA DEL 11 DE DICIEMBRE DE 2024.

El secretario del Consejo Superior Universitario (CSU), Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, informó a los miembros del Consejo que, las actas correspondientes habían sido enviada para su revisión y estudio. Los miembros del CSU presentaron observaciones sobre la redacción de sus intervenciones, las cuales fueron ajustadas de acuerdo a sus indicaciones.

Tras la información, la Presidenta del CSU, Dra. Ana Catalina Cano Londoño, solicitó someter a aprobación las actas. El secretario, Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, presentó las actas No. 11 de la sesión ordinaria del 27 de noviembre y acta No.12

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 6 de 33

de la sesión ordinaria del 11 de diciembre de 2024, para su consideración y aprobación por parte del Consejo. El resultado de la consideración fue el siguiente:

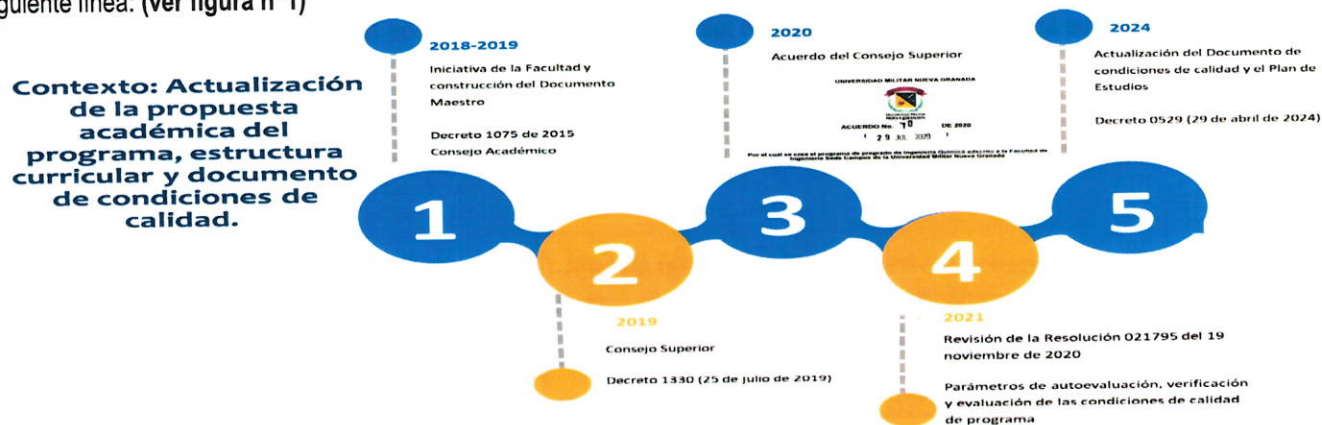
La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, Viceministra de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED) y presidenta del Consejo Superior Universitario, **aprobó**; el General. Hugo Alejandro López Barreto, jefe del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Militares (FF.MM.), **abstuvo**; el Dr. José Ferney Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio de Educación Nacional, **aprobó**; el Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, **abstuvo** ya que en las fechas señalada no hacía parte CSU; la Ing. Astrid Rubiano Fonseca Representante de las Directivas Académicas, **aprobó**; el Dr. Walter René Cadena Afanador, Representante de los Docentes, **aprobó**; la Dra. Yuri Paola González Vega, Representante de los Egresados, **aprobó** y el Sr. Andrés Chavarro Gutiérrez, Representante de los Estudiantes, **aprobó**.

Seguidamente, el secretario del CSU, Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, informó que las actas No. 11 del mes de noviembre y 12 de diciembre del 2024, **fueron aprobadas por los consejeros participantes**, con las consideraciones previamente expuestas al momento de la votación.

CUARTO: SOLICITUD DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE ACUERDO: «POR EL CUAL SE CREA EL PROGRAMA DE PREGRADO INGENIERÍA QUÍMICA ADSCRITO A LA FACULTAD DE INGENIERÍA SEDE CAMPUS DE LA UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA Y SE DEROGA EL ACUERDO 10 DE 2020».

Se otorgó la palabra, al Ing. Wilfrido Arteaga Sarmiento, Decano Facultad de Ingeniería Campus Nueva Granada, para presentar la propuesta de solicitud de aprobación del proyecto de acuerdo: «*Por el cual se crea el programa de Pregrado Ingeniería Química adscrito a la Facultad de Ingeniería sede Campus de la Universidad Militar Nueva Granada y se deroga el Acuerdo 10 de 2020*», esta propuesta está fundamentada en las siguientes consideraciones técnicas y jurídicas relacionadas con la modificación.

Paso seguido, la Dra. Laura Muñoz Soler, Profesional de la Vicerrectoría Académica, expuso la iniciativa de actualización del programa de Ingeniería Química, destacando la necesidad de revisar y mejorar su estructura curricular en cumplimiento con el Decreto 1330 de 2019 y el Decreto 0529 de 2024. Se enfatizó que esta actualización responde a los nuevos estándares de calidad exigidos por el Ministerio de Educación Nacional y busca fortalecer la pertinencia del programa en el contexto académico y productivo, según la siguiente línea: **(ver figura n°1)**



(figura n°1)

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 7 de 33

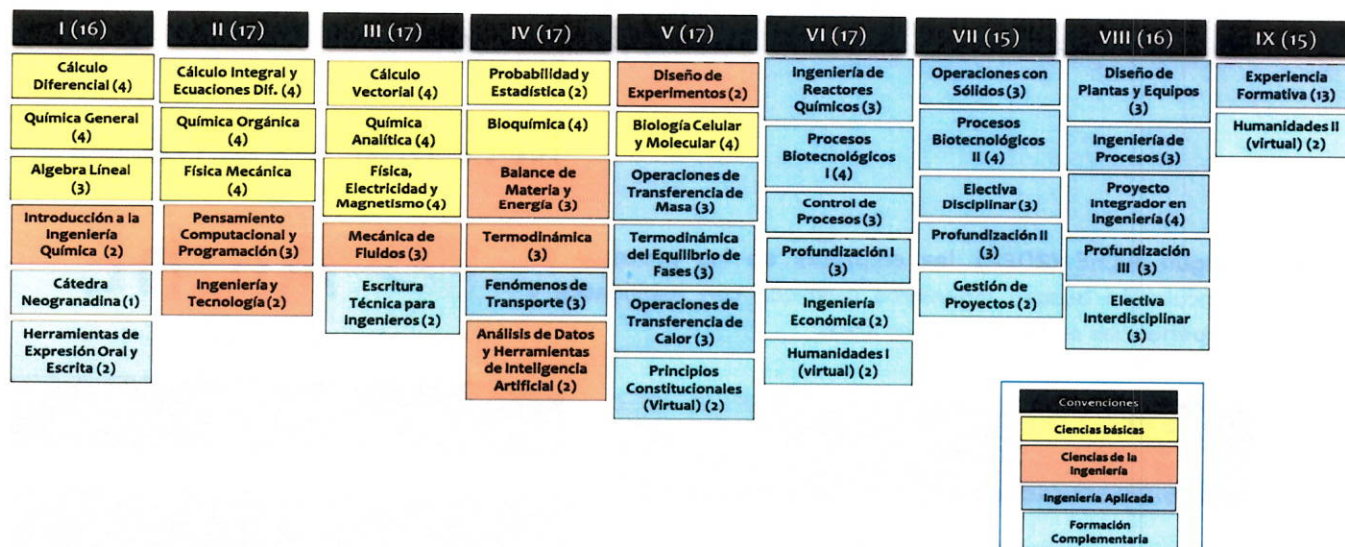
Por otra parte, en cuanto a la oferta del programa de Ingeniería Química en Colombia se evidencia que, en 2018, existían 17 programas académicos, mientras que para 2024 la cifra aumentó a 20. Se destacó que el 100% de estos programas son presenciales y que el 33% se encuentra en Bogotá, lo que confirma la relevancia de fortalecer la presencia y competitividad del programa en el ámbito nacional.

También, argumentó que la actualización del programa responde a las necesidades del país y la región, alineándose con el Plan Rectoral 2024-2028 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se presentaron indicadores clave, tales como tasas de inscripción, deserción y matrícula, que justifican la necesidad de modernizar la malla curricular y adaptar el programa a las exigencias del sector productivo y académico.

Aspectos Curriculares

Continuó, la Dra. Laura Muñoz Soler, Profesional de la Vicerrectoría Académica, quien hizo énfasis en que, la nueva estructura curricular se definieron los siguientes aspectos:

- El número de créditos académicos.
- La reorganización de asignaturas obligatorias y electivas.
- La inclusión de competencias ABET y asignaturas virtuales para fortalecer la flexibilidad del programa. Asimismo, se establecieron mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad académica. (ver figura n°. 2)



(figura n°. 2)

En cuanto a las estrategias para fortalecer la formación en investigación e innovación, incluyendo el desarrollo de proyectos interdisciplinarios, la vinculación con grupos de investigación y la implementación de estrategias de creación de conocimiento en el área de la Ingeniería Química, con las siguientes líneas:

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 8 de 33

1. Líneas de Profundización

- Se establecen rutas formativas especializadas:
- Materiales: Ciencia de materiales, polímeros, biomateriales.
- Modelamiento y Simulación: Procesos químicos y bioquímicos.
- Recuperación de Recursos del Agua: Energía y huella de carbono en tratamiento de agua.
- Se alinean con tendencias globales y necesidades del sector industrial.

El programa, que incluye la actualización de asignaturas y la incorporación de nuevas materias enfocadas en las tendencias actuales del sector. Se resaltaron cursos como:

- Análisis de Datos e Inteligencia Artificial.
 - Diseño de Experimentos.
 - Escritura Técnica para Ingenieros.
- Estos cambios buscan fortalecer las competencias técnicas y transversales de los estudiantes, asegurando su adecuada preparación para el campo laboral.

2. Tendencias de la Industria Química

- Se consideran proyecciones de la ONUDI (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, 2020).
- Enfoque en química verde, sostenibilidad y reducción de impacto ambiental.
- Innovación en procesos biotecnológicos y recuperación de biomasa.
- Integración de gestión de residuos peligrosos en el currículo. (ver figura n°. 3)

Necesidades actuales

Según AICHE (2022), las empresas en los procesos de vinculación buscan ingenieros químicos con habilidades y experiencias en las siguientes áreas:



AIChE

American Institute of Chemical Engineers

• **Operaciones unitarias:** incluye termodinámica, fenómenos de transporte, separaciones, tecnología de partículas.

• **Materiales:** incluida la ciencia de los materiales, la ciencia de superficies, los polímeros y áreas relacionadas.

• **Análisis y modelado:** simulación, control de procesos y áreas relacionadas.

• **Ingeniería de las reacciones:** cinética, catálisis y áreas relacionadas

• **Bio:** biotecnología, ciencias médicas, ciencias biológicas

(figura n°. 3)



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 9 de 33

Además, resaltó que, existe un plan de vinculación del programa con el sector productivo, público y privado, con el fin de mejorar la empleabilidad de los egresados y garantizar la pertinencia del programa. Se discutió la importancia de establecer alianzas con empresas del sector químico, farmacéutico y biotecnológico, así como la integración de los estudiantes en proyectos de impacto industrial y social.

Por otra parte, se realizó un diagnóstico de los recursos tecnológicos y físicos disponibles para la ejecución del programa, incluyendo laboratorios especializados y plataformas digitales de aprendizaje. Se establecieron criterios para la vinculación y cualificación docente, asegurando que el personal académico cuente con la formación y experiencia necesaria para responder a los retos del programa.

Se presentaron las proyecciones del sector, destacando el impacto de la Química Verde, los procesos biotecnológicos y la gestión de residuos peligrosos en el futuro de la Ingeniería Química. Se discutió la importancia de incluir estos temas dentro de la formación académica para garantizar que los egresados estén alineados con las necesidades del mercado.

Paso seguido se otorgó la palabra, la Ing. Nathaly Johanna Acero López, jefe (e) Oficina Asesora de Planeación Estratégica, la tabla presentada muestra un análisis financiero del programa académico en un periodo de cinco años, considerando los ingresos, costos y el margen de utilidad. Los ingresos totales ascienden a \$1.618, mientras que los costos variables y fijos suman \$518 y \$570, respectivamente, lo que da un total de costos y gastos de \$1.088. A lo largo del periodo, el margen de utilidad presenta una tendencia decreciente, pasando de un 61% en el primer año a 17% en el cuarto año, con una ligera recuperación al 26% en el quinto año, resultando en un margen promedio de 33%. Esto indica que, aunque el programa genera un excedente total de \$530, la rentabilidad tiende a reducirse con el tiempo debido al incremento de los costos variables y fijos, especialmente en los años intermedios. (ver figura n°. 4)

Campus

9 semestres

147 créditos

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR TOTAL
INGRESOS	\$ 382	\$ 340	\$ 338	\$ 352	\$ 206	\$ 1.618
COSTOS VARIABLES	\$ 17	\$ 108	\$ 130	\$ 160	\$ 103	\$ 518
COSTOS FIJOS	\$ 132	\$ 120	\$ 136	\$ 133	\$ 49	\$ 570
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 149	\$ 228	\$ 266	\$ 294	\$ 152	\$ 1.088
EXCEDENTE	\$ 233	\$ 112	\$ 73	\$ 58	\$ 53	\$ 530
MARGEN DE UTILIDAD	61%	33%	21%	17%	26%	33%

(figura n°. 4)

h

SVS
C.44

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 10 de 33

Composición de los ingresos

En cuanto a la composición de ingresos del programa académico: Se observa que, de 50 aspirantes inscritos, 30 logran matricularse en el primer curso y 25 finalizan como graduados. Adicionalmente, se reporta una tasa de deserción anual del 7%. En cuanto a la distribución de aspirantes, el 30% proviene de la modalidad institucional (9 estudiantes), generando ingresos de \$5.530.000, mientras que el 70% corresponde a aspirantes particulares (21 estudiantes), con ingresos de \$7.900.000. Esta información permite evaluar la captación de estudiantes y la sostenibilidad financiera del programa.

Composición de costos y gastos variables

En esta se detalla los costos y gastos variables asociados al programa. Se dividen en gastos de personal, que incluyen 1.216 horas de docencia en departamentos y 496 horas de cátedra, y gastos generales, como movilidad y salidas de campo. Adicionalmente, se contemplan otros gastos generales, como el kit institucional, incentivos, afiliaciones a AICHÉ y el acceso a bases virtuales y material de estudio por semestre. Este desglose permite visualizar la distribución de los recursos y la inversión en la formación de los estudiantes.

Otro de los aspectos, que resaltó, corresponde a la distribución de los gastos fijos asociados al programa académico, los cuales incluyen cinco categorías principales: gastos de facultad, gastos del programa, costos de laboratorios, docentes de planta y gastos administrativos. Dentro de estos, se destaca el rubro destinado a los docentes de planta, quienes cumplen 800 horas de actividad académica. Estos gastos representan una estructura de costos permanente que no varía con el número de estudiantes y que es fundamental para el funcionamiento del programa. La adecuada gestión de estos costos es clave para garantizar la sostenibilidad del programa y optimizar los recursos disponibles. (ver figura n°. 5)



(figura n°. 5)

Además, se presentó un análisis de costos de la carrera de Ingeniería Química en diversas universidades de Colombia, comparando factores clave como acreditación de alta calidad, número de créditos, duración del programa y costos de matrícula para el año 2024.

La Universidad Militar Nueva Granada (UMNG) tiene un costo de \$7.900.000 por semestre, con una duración de 9 semestres y 147 créditos, posicionándose en un rango intermedio en comparación con otras universidades.

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 11 de 33

- Universidades con menor costo: La ECCI (\$6.166.800) y UNICOC (\$7.448.000) presentan costos inferiores, con diferencias de -22% y -5,7%, respectivamente, en relación con la UMNG.
- Universidades con costos similares: La Jorge Tadeo Lozano (\$7.927.500) tiene una diferencia mínima del 0,3%.
- Universidades con costos superiores: Instituciones como La Salle (\$8.115.000), la Fundación Universidad de América (\$8.746.800), EAN (\$9.036.000) y Sabana (\$17.270.000) presentan valores significativamente más altos. Destaca la Universidad de los Andes con un costo de \$24.162.990, un 206% superior al de la UMNG.

El costo promedio del semestre entre todas las universidades es de \$11.109.142, lo que indica que la UMNG está por debajo del promedio, lo que puede representar una ventaja competitiva en términos de accesibilidad económica sin comprometer la calidad académica, ya que cuenta con acreditación en alta calidad. (ver figura n°. 6)

INGENIERIA QUIMICA							
No.	UNIVERSIDAD	ACREDITADA EN ALTA CALIDAD	CREDITOS	DURACIÓN SEMESTRE	VALORES 2024	DIFERENCIA EN % CON UMNG	DIFERENCIA EN \$ CON UMNG
1	Universidad Nacional de Colombia	SI	180	10	Declaración de renta	-	-
2	ECCI	NO	166	10	\$6.166.800	-22%	-\$1.733.200
3	UNICOC	NO	173	9	\$7.448.000	-5,7%	-\$452.000
4	UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA	SI	147	9	\$7.900.000	\$ -	\$ -
5	Jorge Tadeo Lozano	SI	150	9	\$7.927.500	0,3%	\$27.500
6	La salle	SI	155	9	\$8.115.000	3%	\$215.000
7	Fundación Universidad de América	NO	175	10	\$8.746.842	11%	\$846.842
8	EAN	SI	175	8	\$9.036.000	14%	\$1.136.000
9	Sabana	SI	175	9	\$17.270.000	119%	\$9.370.000
10	Los andes	SI	134	8	\$24.162.990	206%	\$16.262.990
PROMEDIO					\$11.109.142		

(figura n°. 6)

Posteriormente, el secretario del Consejo Superior Universitario (CSU), Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, indicó que se abriría un espacio para que los honorables consejeros presentaran sus observaciones y recomendaciones.

El Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, intervino para solicitar información sobre los estudios realizados en la Sabana Centro, específicamente en Cajicá, con relación al impacto que podría tener el nuevo programa en esa región. Su inquietud buscaba conocer el análisis efectuado para evaluar las posibles implicaciones y beneficios que esta iniciativa traería al entorno académico y a la comunidad local.

A lo que respondió, la Dra. Laura Muñoz Soler, Profesional de la Vicerrectoría Académica, que, para el desarrollo de un programa académico relacionado con el subsector químico en Colombia. En la parte izquierda, se muestra la variación anual del PIB del subsector químico entre 2017 y 2022, evidenciando su comportamiento fluctuante, con una caída en 2020 (-6,4 %) y una recuperación significativa en 2021 (12,6 %). También se destaca el aporte de la industria química al empleo manufacturero (7,6 %) y a las exportaciones no minero-energéticas del país (22,5 %). En la parte derecha, se presenta la distribución de empresas del subsector químico por departamentos, resaltando que Bogotá y Antioquia concentran la mayor participación en empleo y producción. Esta información respalda la pertinencia de fortalecer la formación en este campo para contribuir al desarrollo económico e industrial del país.



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 12 de 33

Luego, el Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, preguntó sobre la razón por la cual la propuesta presentada en 2020 para la creación de este programa no prosperó. En respuesta, la Dra. Laura Muñoz Soler, explicó que, en su momento, se iniciaron revisiones a solicitud de la institución, enfocadas en ajustes a nivel curricular. Estos cambios surgieron en parte debido a la Resolución 12795, que generó cierta controversia y que, actualmente, ya está derogada. En su momento, dicha resolución imponía requisitos específicos a las universidades, algunos de los cuales no estaban claramente definidos en el documento original. Además, se consideraron las tendencias del mercado, en especial el auge de la inteligencia artificial, que en su momento comenzaba a ganar relevancia, pero que hoy en día es un elemento fundamental. Esto llevó a replantear el programa y realizar los ajustes necesarios, dando como resultado una nueva propuesta académica con características innovadoras que la diferencian de otros programas a nivel nacional.

Luego, el Dr. José Ferney Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio de Educación Nacional, tomó la palabra para expresar su perspectiva sobre la propuesta. Destacó la importancia de garantizar que el programa esté alineado con las políticas públicas de acceso a la educación superior y que su estructura financiera sea coherente con la naturaleza pública de la universidad.

Además, enfatizó la necesidad de evaluar el impacto del costo de matrícula en la accesibilidad para los estudiantes y explorar posibles mecanismos de apoyo financiero, como subvenciones o recursos institucionales, que permitan mitigar el impacto económico. Asimismo, resaltó la pertinencia del programa en el contexto actual, subrayando que su implementación debe considerar tanto la viabilidad financiera como su contribución al desarrollo académico y profesional del país. Concluyó, resaltando que, si bien es comprensible que los programas académicos requieran inversiones para su fortalecimiento a mediano y largo plazo, es fundamental que estas se planifiquen estratégicamente a lo largo de los años para garantizar la sostenibilidad del programa.

El señor Mayor General (RA) Javier Alberto Ayala Amaya, Ph.D., Rector, resaltó que, este aspecto será revisado en detalle para asegurar que el programa sea accesible y alineado con la misión institucional de la universidad.

Se otorgó la palabra, la Sra. Alejandra Rodríguez Ávila, de la Oficina de Planeación Estratégica, quien destacó que, el valor de la matrícula propuesto se encuentra alineado con el de algunas universidades privadas, es fundamental evaluar su impacto en la accesibilidad para los estudiantes. Señaló que la Universidad cuenta con diversos mecanismos de apoyo financiero, como descuentos del 30% a través de convenios con alcaldías y beneficios adicionales del 10% por participación en votaciones, lo que puede representar una reducción de hasta el 50% en el costo de matrícula. Asimismo, enfatizó la importancia de fortalecer estas estrategias institucionales para garantizar que más estudiantes puedan acceder a la educación superior y beneficiarse de estas iniciativas.

El Sr. Andrés Chavarro Gutiérrez, Representante de los Estudiantes, expresó su inquietud respecto a la aplicación del Plan de Fomento a la Calidad, aprobado por el Consejo, cuyo objetivo es disminuir el costo de las matrículas para los estudiantes. Señaló que no encontró reflejada esta reducción en la propuesta actual y solicitó una revisión del valor de las matrículas. Asimismo, destacó la importancia de considerar la realidad socioeconómica de las regiones donde se implementará el programa, subrayando que algunas zonas pueden no contar con las capacidades necesarias para asumir altos costos educativos.

La Dra. Yuri Paola González Vega, Representante de los Egresados, solicitó el uso de la palabra para expresar su inquietud respecto a la viabilidad, la inversión proyectada en laboratorios para el programa. Manifestó su preocupación por el bajo presupuesto asignado, señalando que la cifra de 36 millones de pesos parece insuficiente para garantizar una infraestructura adecuada. También, cuestionó si dicho monto corresponde a una inversión mensual o anual y destacó la importancia de contar con un plan claro que detalle no solo

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 13 de 33

el funcionamiento de los espacios, sino también la inversión necesaria para su mantenimiento y actualización a lo largo del tiempo, en este sentido, subrayó la necesidad de asegurar un retorno de la inversión que garantice la sostenibilidad del programa.

El Dr. Walter René Cadena Afanador, Representante de los Docentes, tomó la palabra para compartir sus impresiones y plantear una sugerencia, destacando la importancia de abordar las necesidades académicas y administrativas de la institución. En su intervención, felicitó a la Vicerrectoría Académica y a la Facultad por la presentación del nuevo programa de pregrado, resaltando que iniciativas como esta fortalecen la oferta educativa y contribuyen al crecimiento institucional. Asimismo, enfatizó en la relevancia de fortalecer la infraestructura, garantizar la disponibilidad de nuevos cupos de profesores de planta y optimizar los recursos para mejorar la calidad educativa. Además, subrayó la necesidad de establecer estrategias que permitan un crecimiento sostenible del cuerpo docente y de los espacios académicos, asegurando así un entorno adecuado para el desarrollo de las actividades de enseñanza e investigación.

Por otra parte, respaldó las observaciones realizadas por el delegado del Ministerio de Educación Nacional y el Representante de los Estudiantes sobre el alto costo de la matrícula del programa. Expresó su total acuerdo con la necesidad de revisar el valor propuesto, señalando que es considerablemente más elevado en comparación con otras instituciones que ofrecen programas similares.

Presentó un análisis comparativo de los costos de matrícula en distintas universidades para el año 2025, destacando que instituciones privadas como la Universidad de América, el Instituto Universitario Colegios de Colombia (UNICO) y la Universidad Jorge Tadeo Lozano ofrecen valores inferiores o similares al que propone la Universidad Militar. Asimismo, recordó que, como universidad pública, su responsabilidad es garantizar el acceso a la educación superior y ampliar la cobertura para la población que enfrenta barreras económicas.

Finalmente, enfatizó que la Universidad no está para vender servicios, sino para prestarlos, y solicitó que se haga una reducción sostenible e importante en el valor de la matrícula. Recalcó que el programa proyecta un margen de utilidad del 33% y que, en su primer semestre, incluso superaría el 60%, lo que refuerza la viabilidad de ajustar el costo sin comprometer su sostenibilidad.

La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, presidenta del Consejo Superior Universitario, agradeció a todos los Consejeros por sus intervenciones y destacó la pertinencia del análisis financiero y la oportunidad que representa la creación del programa. Aclaró que lo que se sometería a aprobación en la sesión sería el Acuerdo para la creación del programa, más no el costo de la matrícula. En este sentido, propuso que el programa fuera aprobado en la presente sesión y que el valor de la matrícula fuera objeto de revisión.

Finalmente, la Dra. Ana Catalina Cano Londoño, Viceministra de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED) y presidenta del Consejo Superior Universitario, consideró que se podía someter a votación el presente acuerdo, teniendo en cuenta las recomendaciones y observaciones sobre el desarrollo del punto.

El Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, secretario del CSU, presentó para consideración y aprobación el proyecto de acuerdo «*Por el cual se crea el programa de Pregrado Ingeniería Química adscrito a la Facultad de Ingeniería sede Campus de la Universidad Militar Nueva Granada y se deroga el Acuerdo 10 de 2020*».

La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, Viceministra de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED) y presidenta del Consejo Superior Universitario, **aprobó** el acuerdo; el General Hugo Alejandro López Barreto, jefe del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Militares (FF.MM.), no voto, debido que, se retiró de la presente sesión, por motivos de agenda. El Dr. José Ferney Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio de Educación Nacional, **aprobó** con la recomendación de estudiar y reducir el



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 14 de 33

costo de la matrícula, al igual que el Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, **aprobó**, quienes también enfatizaron la necesidad de revisar el valor propuesto y la Ing. Astrid Rubiano Fonseca, Representante de las Directivas Académicas, **aprobó**. Por su parte, el Dr. Walter René Cadena Afanador, Representante de los Docentes, en primera instancia aprobó el acuerdo, supeditado a la recomendación de realizar un análisis detallado sobre el costo de la matrícula para garantizar su accesibilidad.

Antes de continuar, con la votación el señor el señor Mayor General (RA) Javier Alberto Ayala Amaya, Ph.D., Rector, intervino para aclarar que, si bien se acepta la recomendación de estudiar el costo de la matrícula, la decisión final dependerá del análisis de planeación y sostenibilidad financiera de la universidad. Destacó que la autonomía universitaria permite tomar decisiones alineadas con la realidad institucional, diferenciándose de otras universidades en su modelo de gestión. Por otra parte, precisó que la aprobación del programa no implica automáticamente una reducción del valor de la matrícula, sino que se realizará un estudio detallado cuyo resultado será presentado ante el Consejo Superior. Finalmente, enfatizó su responsabilidad como representante legal de la universidad en garantizar la sostenibilidad financiera de la institución.

A lo que respondió, el Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, que, el Consejo Superior, tiene la facultad de ejercer y manifestar sus observaciones en cuanto al valor de las matrículas.

La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, Viceministra de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED) y presidenta del Consejo Superior Universitario, reafirmó que tiene la facultad de aprobar tanto el programa como los derechos pecuniarios asociados a este. Se acordó que, con base en las observaciones presentadas durante la sesión, la universidad realizará un estudio detallado sobre el costo de la matrícula y presentará sus conclusiones en una futura reunión. En ese momento, el Consejo Superior evaluará el análisis financiero y, con base en los resultados, se abrirá la discusión para determinar si se aprueba o no la estructura de costos del programa. Se enfatizó que esta revisión garantizará la sostenibilidad del programa y su accesibilidad para los estudiantes.

El BG. (R) Arnulfo Traslaviña Sáchica, secretario del Consejo Superior Universitario (CSU), continuó con el proceso de votación. Durante este, el Dr. Walter René Cadena Afanador, Representante de los Docentes, manifestó que, con base en lo expuesto por el Rector, retiraba su voto de aprobación y, en su lugar, **votaba en contra de la propuesta**. Por su parte, la Dra. Yuri Paola González Vega, Representante de los Egresados, **aprobó** el acuerdo con las recomendaciones previamente planteadas, enfatizando la necesidad de revisar y, en lo posible, reducir el costo de la matrícula, así como de verificar los proyectos de inversión destinados a los laboratorios. Finalmente, el Sr. Andrés Chavarro Gutiérrez, Representante de los Estudiantes, **aprobó** el acuerdo bajo las mismas consideraciones expuestas por los demás consejeros, reiterando la importancia de revisar los aspectos financieros del programa para garantizar su accesibilidad y sostenibilidad.

Seguidamente, el secretario del Consejo Superior Universitario (CSU), Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, informó que, tras el proceso de votación, **se aprobó por mayoría simple el Proyecto de Acuerdo: «Por el cual se crea el programa de Pregrado en Ingeniería Química, adscrito a la Facultad de Ingeniería, sede Campus de la Universidad Militar Nueva Granada, y se deroga el Acuerdo 10 de 2020»**. Se registró un voto no favorable y se dejaron consignadas las observaciones planteadas por los consejeros, en particular, la recomendación de revisar el costo de matrícula.

Antes de continuar con el desarrollo de agenda, Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, tomó la palabra y mencionó que realizó una verificación detallada de la agenda, revisando punto por punto. Destacó que



202
CMF



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 15 de 33

en el área de ingeniería química se encontraron 477 folios, mientras que en el proyecto institucional había 664, en el plan de desarrollo institucional 490, en la destinación de recursos para el cierre de brechas 52, y en la destinación retirada de la agenda sobre la Corte Constitucional 49. En total, señaló que se trataba de 32 páginas que, considerando un ritmo de lectura promedio en 10 días, equivaldrían a la lectura de cuatro libros de 400 páginas, lo que le parecía un volumen considerable de información para analizar dos documentos rectores.

Por otra parte, manifestó su deseo de que el señor Rector estuviera presente antes de continuar, señalando que, aunque algunos miembros estuvieran en la sesión, era importante que todos participaran activamente en el Consejo. Insistió en que su presencia era fundamental para la discusión y tomó la decisión de esperar su llegada antes de avanzar en los temas. Posteriormente, explicó que su intención no era simplemente hacer un comentario, sino contextualizar la información encontrada en la agenda, dado que los puntos tratados eran documentos rectores fundamentales para el direccionamiento estratégico de la Universidad. Propuso que el análisis de estos documentos se realizara en dos sesiones: en la actual se haría la presentación y el análisis con la participación de los consejeros, mientras que en la siguiente sesión se tomaría una decisión definitiva.

La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, Viceministra de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED) y presidenta del Consejo Superior Universitario, ante esta propuesta, se argumentó que ya había habido avances en estos temas y que se habían presentado anteriormente en el Consejo. Se mencionó que el proyecto de acuerdo ya había sido discutido en varias sesiones, con participación de un comité y revisión en distintas etapas.

Por otra parte, el Dr. Walter René Cadena Afanador, Representante de los Docentes, tomó la palabra con el fin de resaltar, que el señor Rector, si hace parte de CSU, sin voto, pero con voz.

El Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, secretario del CSU, señaló que se llevó a cabo un ensayo con la participación de algunos Consejeros, con el propósito de discutir cada uno de los temas planteados en la agenda. En respuesta, el Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, aclaró que no participó en dicha reunión, ya que para esa fecha aún no se había posesionado como Consejero.

Luego, el Dr. José Fernéy Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio Educación Nacional, respaldó la propuesta presentada por el Representante de los Exrectores, considerando que los dos puntos a tratar eran planes sólidos y representaban decisiones y lineamientos estratégicos clave para la Universidad. Destacó la necesidad de abordar estos temas con profundidad, dado que el MEN tenía varias observaciones sobre los proyectos, más allá de las discusiones previas en las mesas de trabajo. Asimismo, subrayó la importancia de un análisis conjunto y estructurado para garantizar la solidez de las decisiones adoptadas en el CSU.

Finalmente, la Dra. Ana Catalina Cano Londoño, presidenta del Consejo Superior Universitario, reconoció que, si bien se había avanzado en el análisis, cualquier consejero que considerara no haber tenido el tiempo suficiente para revisar toda la documentación tenía el derecho de solicitar una prórroga. Por ello, propuso que la presentación se realizara en la sesión del 26 de febrero del presente año. En este sentido, planteó someter a aprobación del Consejo la modificación de la agenda en los puntos quinto y sexto, de manera que no se procediera con su aprobación, sino con su socialización.

El Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, como secretario del CSU, procedió a realizar la votación de la agenda en mención, con la modificación de los puntos cinco y seis, así:

248
CMF



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 16 de 33

5. **Socialización de la solicitud de solicitud de aprobación del proyecto de acuerdo: «Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada».**
6. **Socialización de la solicitud de aprobación del proyecto de acuerdo: «Por el cual se aprueba el Plan de Desarrollo Institucional 2024-2050 “UMNG Innova: “Transformación Tecnológica con propósito social y sostenible».**

La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, Viceministra de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED) y presidenta del Consejo Superior Universitario, **aprobó**; el Dr. José Ferney Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio de Educación Nacional, **aprobó**; el Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, **aprobó**; la Ing. Astrid Rubiano Fonseca Representante de las Directivas Académicas, **aprobó**; el Dr. Walter René Cadena Afanador, Representante de los Docentes, **aprobó**; la Dra. Yuri Paola González Vega, Representante de los Egresados, **aprobó** y el Sr. Andrés Chavarro Gutiérrez, Representante de los Estudiantes, **aprobó**.

La agenda propuesta fue **aprobada por unanimidad de los consejeros, de acuerdo con las modificaciones planteadas por los honorables consejeros, durante la discusión de la agenda.**

QUINTO: SOCIALIZACIÓN DE LA SOLICITUD DE SOLICITUD DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE ACUERDO: «POR EL CUAL SE APRUEBA EL PROYECTO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA».

Tomo la palabra, la Dra. Lilibian Santamaría Ariza, Profesional en Políticas Institucionales, para enfatizar que esta información ya había sido socializada con los honorables Consejeros en la sesión del 27 de noviembre del año anterior. Durante su intervención, presentó el documento titulado «Por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada». En su exposición, resaltó la importancia de establecer indicadores y metas que orienten el quehacer institucional, alineándose con los lineamientos del actual Plan Rectoral. Asimismo, destacó que esta estructura facilitará la consolidación y el crecimiento de la institución en las próximas vigencias, sustentándose en los siguientes argumentos clave:

Niveles de Planeación Institucional: Se establecieron tres niveles fundamentales para la planeación institucional, con el fin de garantizar coherencia y continuidad en la gestión universitaria:

- **Nivel Estratégico:** Define el propósito institucional e integra documentos orientadores clave como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Rectoral, el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y el Código de Buen Gobierno.
- **Nivel Táctico:** Desarrolla planes de acción a mediano plazo vinculados al presupuesto institucional y al Plan de Acción Plurianual, asegurando la ejecución de estrategias con criterios de eficiencia y sostenibilidad.
- **Nivel Operativo:** Enfocado en la gestión de calidad, este nivel contempla el seguimiento y evaluación de desempeño a través de indicadores clave como KPI (Indicadores Clave de Desempeño), OKR (Objetivos y Resultados Clave) y RI (Resultados Institucionales), alineados con estándares internacionales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). **(ver figura n°.1)**



246
045

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 17 de 33



Fuente: Elaboración propia

(figura n.º.1)

Además, la Dra. Liliana Santamaría Ariza, resaltó que, la relación entre los Niveles de Planeación, en la cual se estableció una estructura dinámica donde la planeación estratégica influye directamente en las acciones tácticas y operativas. Además, se incluyó un mecanismo de retroalimentación que permite ajustes en la estrategia institucional en función de los resultados obtenidos. Enfatizó la importancia de contar con una planeación integral y alineada en todos los niveles para fortalecer la gestión institucional y garantizar el cumplimiento de los objetivos a largo plazo. (ver figura n.º.2)



(figura n.º.2)

Por otra parte, se encuentra el Plan Rectoral 2024 - 2028: "Educación Neogranadina para la Vida, el Liderazgo y la Paz" Este Plan Rectoral, compuesto por ocho componentes y veintiséis campos de acción, se concibe como una hoja de ruta transformadora que responde a los desafíos contemporáneos de la sociedad, tales como la escasez de oportunidades laborales, la pérdida de valores, el cambio climático, la desigualdad y la seguridad nacional. Su enfoque busca integrar la formación académica con el compromiso social, promoviendo la construcción de relaciones basadas en la responsabilidad y el liderazgo.

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 18 de 33

Plan de Desarrollo Institucional 2024 – 2050, como parte de la visión a largo plazo, se propuso la incorporación de una ruta estructurada en corto, mediano y largo plazo, con indicadores de seguimiento que permitan evaluar el impacto de las estrategias rectorales y los proyectos derivados de los objetivos institucionales.

Posteriormente, la Dra. Liliana Santamaría Ariza presentó una matriz desarrollada para mapear las capacidades internas de la institución, considerando aspectos como liderazgo directivo, competitividad financiera y talento humano. En este contexto, se introdujo una herramienta propia basada en el modelo de Michael Hammer, diseñada para evaluar la madurez de los procesos internos en cuatro niveles: inicial, en desarrollo, avanzado y de excelencia, garantizando un enfoque en calidad y resultados tangibles. (ver figura n°.3)



(ver figura n°.3)

Otro de los aspectos que, se resaltó, corresponde a la síntesis de hallazgos PI, el cual evidencia los principales resultados obtenidos en diferentes áreas estratégicas del Proyecto Institucional. A través de un enfoque visual, se expusieron los porcentajes de avance en aspectos clave, destacando valores del 48%, 51,85% y 46,15%, los cuales reflejan el estado actual del cumplimiento de objetivos. Se destacó la importancia de estos indicadores para orientar la toma de decisiones y fortalecer el desarrollo institucional en las

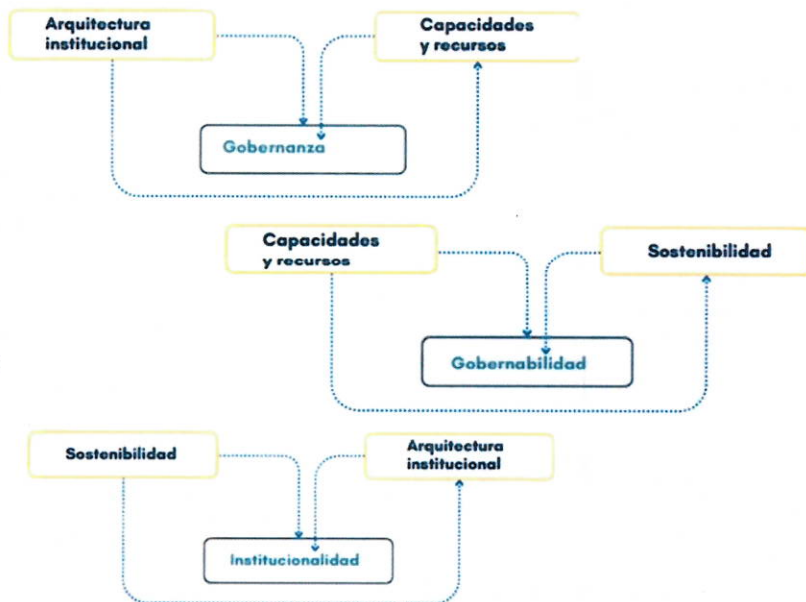
ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 19 de 33

próximas vigencias. Finalmente, se enfatizó en la necesidad de continuar con la evaluación y seguimiento de estos hallazgos, con el propósito de consolidar el crecimiento y mejorar los procesos internos.

Continuó su explicación, la Dra. Liliana Santamaría Ariza, Profesional en Políticas Institucionales, en referencia a la Propuesta del Ecosistema de Gestión de la UMNG, la cual se fundamentó en los elementos fundamentales para el fortalecimiento institucional.

Se abordaron los fines del ecosistema de gestión, los cuales se organizan en tres pilares esenciales: transformación, excelencia e innovación. En el ámbito de transformación, se identificaron aspectos clave como la socioestructura, los sistemas de gestión y las herramientas digitales. En cuanto a excelencia, se enfatizó en la automatización de procesos, el desarrollo profesional y la implementación de políticas sostenibles. Por último, la innovación se fundamenta en la consolidación de ecosistemas de aprendizaje, la educación híbrida y experiencial, la innovación social y las alianzas estratégicas.

Posteriormente, se presentó la estructura del ecosistema de gestión, la cual se basa en tres ejes fundamentales: arquitectura institucional, capacidades y recursos, y sostenibilidad. Dentro de la arquitectura institucional, se resaltó la necesidad de una estructura organizacional alineada estratégicamente y orientada a la gestión del conocimiento y la excelencia. En cuanto a capacidades y recursos, se discutió la importancia de fortalecer las competencias directivas, competitivas, financieras, tecnológicas y del talento humano. Finalmente, en materia de sostenibilidad, se abordaron los compromisos financieros, ambientales y sociales que garantizarán la estabilidad y proyección a futuro de la universidad. (ver figura n°.4)

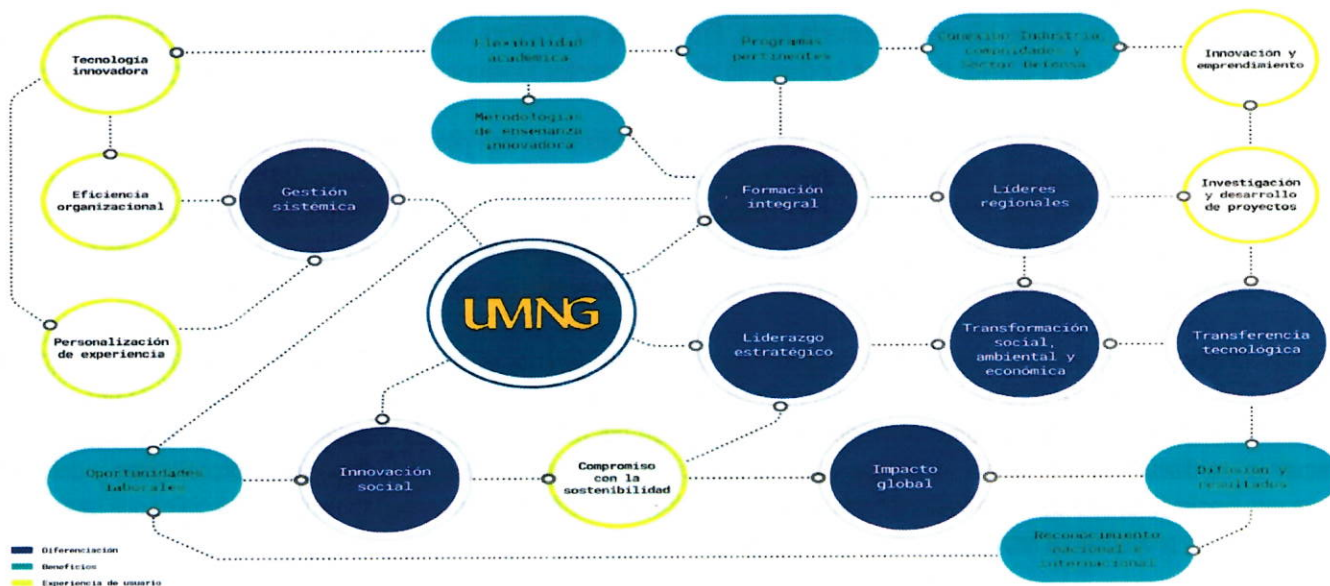


(ver figura n°.4)

Para cerrar la exposición, se presentaron los dinamizadores del ecosistema de gestión, enfatizando su papel en la consolidación del modelo propuesto. La propuesta de valor del ecosistema fue destacada como un elemento central para garantizar la efectividad y pertinencia del modelo en el contexto institucional, con un enfoque integral que permita la articulación de estos componentes, asegurando un crecimiento sostenible y la mejora continua en la gestión universitaria.

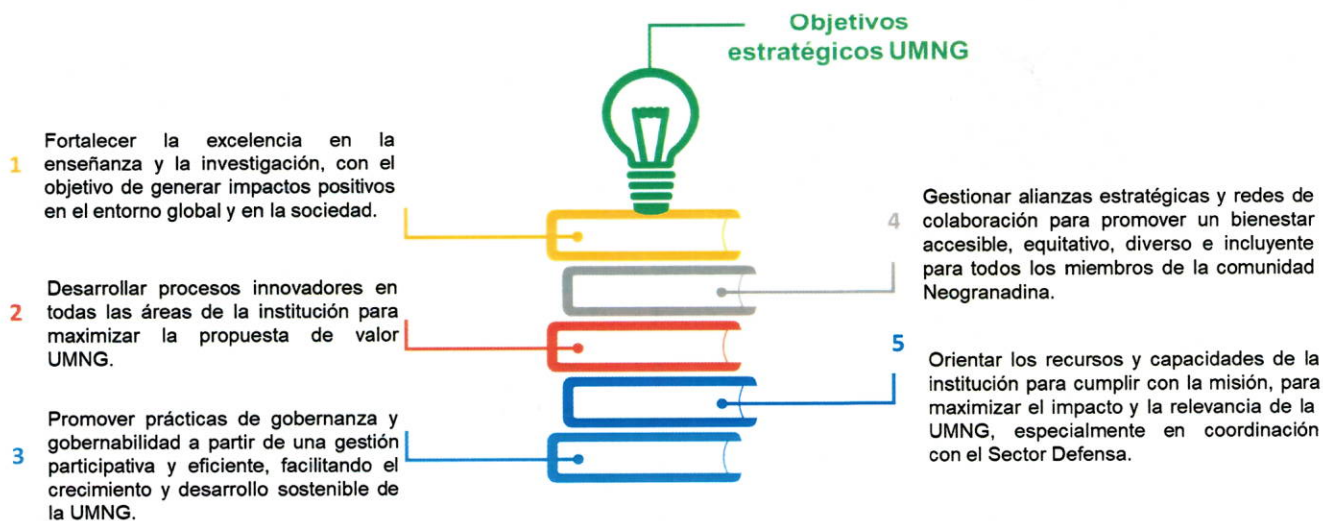
ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 20 de 33

El análisis de estas herramientas reveló que el proyecto institucional, por primera vez en la historia de la universidad, integra diversas perspectivas para consolidar su visión estratégica. (ver figura n°.5)



(figura n°.5)

Por último, la Dra. Liliana Santamaría Ariza, resaltó que, dentro de este el Proyecto Institucional, se plantean los siguientes objetivos estratégicos, así: (ver figura n°.6)



(ver figura n°.6)

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 21 de 33

Además, presentó los siete documentos claves en el marco del análisis y fortalecimiento del Proyecto Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada. Estos documentos constituyen la base para la evaluación, diagnóstico y comprensión del modelo de gestión institucional.

1. Diagnósticos base para el fortalecimiento de las políticas institucionales
2. Evaluación del Proyecto Institucional; Un diagnóstico para su comprensión y mejora
3. Bases Epistemológicas y conceptuales para la comprensión del Proyecto Institucional
4. Propuesta de actualización misión y visión institucional UMNG
5. Propuesta propósito institucional UMNG
6. Propuesta de Identidad institucional UMNG
7. Orientaciones Generales para la actualización del direccionamiento estratégico UMNG

Luego, el secretario del Consejo Superior Universitario (CSU), Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, indicó que se abriría un espacio para que los honorables consejeros presentaran sus observaciones y recomendaciones.

Tomo la palabra, el Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, quien preguntó, cuál es la relación de prelación entre el Proyecto Institucional y el Proyecto Educativo Institucional, o cómo se articulan ambos. A lo que respondió, la Dra. Liliana Santamaría Ariza, informó que se han intentado varias actualizaciones del Proyecto Educativo Institucional, enfocándose en componentes como el propósito y las admisiones. Comentó que, la oficina Planeación Estratégica, entregó una propuesta a la Vicerrectoría Académica, sugiriendo que ellos se encargaran de los aspectos pedagógicos. Esta actualización forma parte de un proceso que también ha considerado nuevos modelos de identidad y ha avanzado junto con el Proyecto Institucional, que establece el marco de gestión.

Continuó, el Mayor General (RA). Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, quien observó que, los dinamizadores no estaban enfocándose adecuadamente en temas de educación o investigación. Señaló que los dinamizadores deberían tener un enfoque más relacionado con la gestión que con la educación o la investigación. Además, destacó la importancia de gestionar la diversidad, señalando que las áreas académicas no funcionarían correctamente si las administrativas no operan bien, ya que estas últimas son el soporte esencial para el desarrollo de la labor académica.

La Dra. Liliana Santamaría Ariza, continuó señalando que el modelo de gestión debe garantizar el funcionamiento de todas las áreas, ya que lo académico depende del correcto desempeño de la administración, la cual actúa como soporte para su desarrollo. Además, mencionó que el Proyecto Educativo Institucional está siendo gestionado por la Vicerrectoría Académica y que se entregaron los documentos correspondientes a los cambios realizados, destacando que estos forman parte de un proceso de transformación institucional.

La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, presidenta del Consejo Superior Universitario, retomó la pregunta del Representante de los Exrectores, sobre la jerarquía de los documentos institucionales. Recordó que esta inquietud ya se había planteado anteriormente y enfatizó la importancia de una lógica secuencial en la estructura institucional. Además, explicó que el Proyecto Educativo Institucional actúa como un marco general que debe integrarse armónicamente con los demás documentos rectores, garantizando coherencia en la planificación y ejecución. Además, cuestionó si este documento tiene un sentido jerárquico dentro de la estructura institucional, preguntando si el Plan Rectoral, el Plan de Gobierno y el Proyecto Educativo Institucional siguen un orden secuencial dentro del marco normativo y organizativo de la Universidad.



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 22 de 33

El Mayor General (RA) Javier Alberto Ayala Amaya, Ph.D., Rector, aclaró que la Universidad cuenta con un Plan Rectoral y un Código de Buen Gobierno actualizado y vigente. Señaló que el siguiente paso es la aprobación del Proyecto Institucional, tras lo cual se desarrollará el Proyecto Educativo Institucional. Subrayó que, la actualización de estos documentos maestros no implica su inexistencia, sino que se trata de un proceso de modernización alineado con estándares internacionales.

Sumado a lo anteriormente mencionado, el Dr. José Ferney Franco Rodríguez, Delegado MEN, resaltó, la inquietud planteada por el Representante de los Exrectores, en cuanto a la necesidad de establecer un orden lógico en la aprobación de estos documentos para garantizar coherencia en la planificación institucional.

El Mayor General (RA) Eduardo Antonio Herrera Berbel, Representante de los Exrectores, solicitó una explicación sobre la matriz de articulación entre los tres documentos rectores que definirán la hoja de ruta de la Universidad para los próximos 25 años. Además, expresó su preocupación respecto al orden en que se están abordando estos documentos y planteó la necesidad de un análisis dentro del Consejo para determinar si la secuencia actual es la adecuada o si, por el contrario, debería partir del Proyecto Educativo como marco referencial, del cual se desprenderían los demás planes en una estructura en cascada. Destacó que esta es su perspectiva personal, pero está abierto a que se reevalúe dentro del Consejo.

Continuó, la Dra. Liliana Santamaría Ariza, quien explicó que, en el proceso de revisión, se propuso una misión, visión e identidad institucional, no con el propósito de aprobarlas de inmediato, sino para establecer una base de referencia, con estas cartillas se busca la identificación de los componentes académicos claves y se avanzó en su estructuración con el fin de superar la desarticulación existente entre los planes de acción. Destacó que actualmente se están generando procesos de articulación para garantizar una mayor coherencia en el desarrollo institucional.

Explicó, el Mayor General (RA) Javier Alberto Ayala Amaya, Ph.D., Rector, que, las políticas institucionales ya están en proceso de articulación. Aclaró que tanto el Proyecto Educativo Institucional como el Proyecto Institucional existen y han sido base para la gobernanza universitaria. El objetivo actual es actualizarlos y alinearlos con el contexto tecnológico y social cambiante. Destacó que el primer lineamiento novedoso en este proceso es el Plan Rectoral, ya aprobado por el Consejo Superior, y que todos los documentos institucionales deben ajustarse a él para garantizar coherencia en la gestión 2024-2028.

Señaló, que ya hay avances en la planeación y consolidación de estos documentos y enfatizó la importancia de su relación con el Estatuto. Finalmente, hizo un llamado a recordar la estructura jerárquica de los documentos institucionales, comparándola con el modelo de la pirámide normativa en derecho.

Continuó, la Dra. Ana Catalina Cano Londoño, presidenta del Consejo Superior Universitario, explicó la importancia de definir un marco referencial claro para la Universidad. Comparó la jerarquía de los documentos institucionales con la pirámide normativa del derecho, donde la base está conformada por principios y valores fundamentales, que luego dan estructura a todo el sistema. Planteó la pregunta central: ¿cuál es el marco referencial de la Universidad en términos de principios y valores? Destacó que, una vez establecidos, todo lo demás, incluido el Plan Rectoral, el Proyecto Educativo Institucional y los Estatutos, debe alinearse con ellos de manera coherente en el tiempo y en los compromisos asumidos, como lo es la Constitución.

Aclaró, el Mayor General (RA) Javier Alberto Ayala Amaya, Ph.D., Rector, que, en el caso de la Universidad, los estatutos, aunque distintos de una "Constitución", cumplen una función similar al establecer el marco normativo fundamental. Destacó la importancia de coordinar cualquier ajuste a los estatutos para garantizar su alineación con los documentos maestros y el Plan Rectoral.



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 23 de 33

El Dr. José Ferney Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio de Educación Nacional, señaló que, si bien el Plan Rectoral se aprobó con base en lo existente, es fundamental revisar la jerarquía de normas y planes para iniciar un proceso de actualización. Planteó la necesidad de evaluar si el orden en el que se están aprobando los documentos es el adecuado. En particular, destacó la importancia de priorizar la actualización del Estatuto y del Proyecto Educativo Institucional antes de avanzar con el Plan de Desarrollo Institucional, con el fin de evitar posibles inconsistencias normativas.

La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, presidenta del Consejo Superior Universitario, afirmó que la secuencia propuesta es coherente y lógica, además, señaló que, si bien la Constitución establece los principios y valores fundamentales, el siguiente paso es que el Estatuto recoja el oriente y las metas institucionales. Destacó que los esfuerzos realizados hasta el momento, bajo el liderazgo Rectoral, buscan asegurar que todos los documentos, incluidos los estatutos, sigan una misma línea y no se desvíen de lo que ya se está trabajando.

El Mayor General (RA) Javier Alberto Ayala Amaya, Ph.D., Rector, expresó que tiene la tranquilidad de que el Proyecto Educativo Institucional está alineado con los estatutos que se están preparando. Aseguró que el orden en que se aborden los documentos no afectará el resultado final. Sin embargo, advirtió que, si los debates continúan sin resolverse, es probable que no se logre completar la aprobación de los documentos maestros para 2025, lo cual es una preocupación. Reiteró que la responsabilidad de la Universidad es asegurar que todo esté completamente alineado con los estatutos, y si surgen controversias, se realizarán las actualizaciones necesarias, siguiendo el principio de que se pueden ajustar los documentos mediante protocolos, de acuerdo con el derecho internacional público.

Tomo la palabra, el Dr. Walter René Cadena Afanador, Representante de los Docentes, quien destacó, la importancia de coordinar esfuerzos antes de pasar a pensar en qué debe ir primero. Subrayó que este trabajo no debe ser exclusivo de una Mesa, sino de todo el Consejo Superior. Por ello existe la Mesa de Reforma al Estatuto General establecida por el Consejo Superior con la coordinación de la Dra. Carolina Moyano, como delegada de la sra. presidenta y el liderazgo de la sra. Viceministra Ana Catalina. Esta Mesa involucra a todos los integrantes del Consejo Superior, así como las dependencias correspondientes de la universidad, como la Oficina de Planeación.

Además, mencionó que el Proyecto Educativo Institucional es un marco normativo importante, pero este debe estar alineado y sometido jerárquicamente al Estatuto general. Recordó que cualquier cambio que afecte al Estatuto General debe seguir el trámite establecido en dicho Estatuto, lo cual incluye ser discutido en el Consejo Superior en sesiones extraordinarias y en al menos dos debates. Reconoció el esfuerzo realizado por la Oficina de Planeación y otras dependencias bajo la dirección del Rector, pero hizo un llamado a coordinar de manera más eficaz los diversos esfuerzos de reforma normativa, invitando a trabajar estos temas de forma conjunta en la Mesa de Reforma al Estatuto General.

Por último, el Dr. José Ferney Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio de Educación Nacional la revisión de varios puntos del proyecto de acuerdo, particularmente en cuanto a las responsabilidades y funciones de la oficina de Planeación. Se menciona la necesidad de ajustar ciertos artículos, como el que establece que la oficina de Planeación emitirá directrices, dado que esta función no corresponde directamente con sus atribuciones. Se propone revisar legalmente si es posible realizar este ajuste para que se alinee con las normativas existentes. También discutió la forma de redacción del artículo 10, que se refiere al seguimiento y la validación de los documentos maestros, sugiriendo que se ajuste el verbo utilizado para que la redacción sea más precisa y adecuada.



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 24 de 33

Los miembros del Consejo Superior Universitario, acordaron coordinar los esfuerzos entre las dependencias para garantizar que la implementación de estos documentos maestros cumpla con los objetivos establecidos. Se reafirma que los documentos y acuerdos deben pasar por la aprobación del Consejo Superior y que cualquier ajuste necesario debe ser realizado de manera coherente con las funciones de cada oficina involucrada.

SEXTO: SOCIALIZACIÓN DE LA SOLICITUD DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE ACUERDO: «POR EL CUAL SE APRUEBA EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2024-2050 “UMNG INNOVA: TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA CON PROPÓSITO SOCIAL Y SOSTENIBLE».

La Ing. Nathaly Johanna Acero López, jefe (e) de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, presentó la propuesta del «Plan de Desarrollo Institucional 2024-2050 “UMNG Innova: Transformación tecnológica con propósito social y sostenible», sustentada en varios aspectos claves.

En primer lugar, se realizó un análisis del contexto institucional y la gestión por procesos, destacando la importancia de optimizar la estructura organizativa para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones. Se revisó la evolución de la UMNG, sus desafíos actuales y oportunidades en el ámbito educativo, enfatizando la necesidad de una gestión basada en datos y evidencia.

También se actualizó el estudio prospectivo institucional 2024-2050, analizando factores internos y externos que impactan a la universidad, como cambios normativos, avances tecnológicos y nuevas metodologías de enseñanza. Se identificaron variables estratégicas como la digitalización educativa, la inteligencia artificial, la internacionalización y la relación con el sector productivo, así como los actores clave y posibles escenarios de futuro.

Otro punto relevante fue el análisis de tendencias en educación superior, enfocadas en la personalización del aprendizaje, el uso de tecnologías digitales y la flexibilidad académica. Se resaltó la importancia de que la UMNG adopte estas tendencias para consolidarse como una institución innovadora y socialmente responsable.

Además, se presentó un estudio de vigilancia estratégica e inteligencia competitiva, destacando la necesidad de monitorear el entorno educativo y anticiparse a los cambios mediante herramientas de análisis comparativo con otras universidades. Se propuso la creación de un observatorio institucional para recopilar y difundir información clave para la toma de decisiones.

Finalmente, se realizó un balance de la primera fase del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2030, resaltando logros en modernización de infraestructura, calidad académica y nuevas estrategias de enseñanza. Se identificaron desafíos pendientes en permanencia estudiantil, optimización administrativa y fortalecimiento de la vinculación con el sector externo.

Asimismo, la Ing. Nathaly Johanna Acero López, señaló que, en las fases del Plan de Desarrollo Institucional 2024-2050, se establecen los pilares fundamentales del plan de desarrollo institucional para las próximas décadas. Además, enfatizó que, la educación es un proceso integral que no solo busca la excelencia académica, sino también la formación de ciudadanos comprometidos con la sociedad, el liderazgo y la paz. Se proponen estrategias para fortalecer la identidad institucional, mejorar la calidad educativa y consolidar la UMNG como una institución de referencia en el ámbito nacional e internacional. (ver figura n°.1)

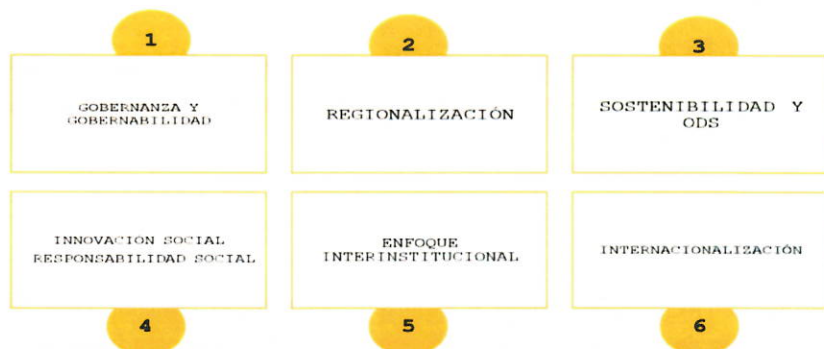


416
CMF

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 25 de 33

Bases Plan de Desarrollo Institucional 2024 - 2050

"UMNG Innova: Transformación tecnológica con propósito social y sostenible"



(figura n°.1)

Se detallan los instrumentos estratégicos que permitirán medir el impacto y los resultados del Plan de Desarrollo Institucional 2024-2050. Entre estos instrumentos se incluyen indicadores de desempeño, evaluaciones de satisfacción estudiantil, análisis de impacto social y estudios de empleabilidad de los egresados. La implementación de estos mecanismos garantizará que la universidad pueda realizar ajustes y mejoras en su plan de acción.

Además, el Plan de Desarrollo Institucional 2024-2050: UMNG Innova, describe la visión del nuevo plan de desarrollo institucional, enfocado en la transformación tecnológica con propósito social y sostenible. Se destacan líneas estratégicas como la digitalización de la enseñanza, la promoción de la investigación aplicada, la sostenibilidad ambiental y la generación de impacto social a través de la educación. Se subraya la importancia de la innovación como motor de cambio en todos los ámbitos de la universidad.

Otro de los aspectos que, resaltó corresponde a las Iniciativas estratégicas PDI 2024-2050, donde se presentan las iniciativas estratégicas que apoyarán la implementación del Plan de Desarrollo Institucional. Estas iniciativas incluyen programas de formación docente en nuevas tecnologías, el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, la internacionalización de la oferta académica y la consolidación de alianzas con empresas e instituciones del sector productivo, con herramientas visual para identificar las principales áreas de transformación que requiere la UMNG. Las palabras clave incluyen sostenibilidad, innovación social y tecnologías transformadoras, lo que refleja la dirección estratégica que la universidad debe seguir en los próximos años.

Motores de cambio y construcción metodológica del Plan de Desarrollo Institucional 2024-2050

Explicó que, también se utilizaron diferentes métodos para la formulación del plan, basados en estudios cualitativos, cuantitativos y herramientas como encuestas virtuales, mesas de trabajo y análisis de tendencias para asegurar una planificación integral y participativa, por lo cual se realizó énfasis en los siguientes aspectos:

Despliegue estratégico

El Plan de Desarrollo Institucional 2024-2050 "UMNG Innova" busca transformar tecnológicamente la institución con un propósito



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 26 de 33

social y sostenible. Se trata de una estrategia integral que abarca diversos retos y oportunidades para fortalecer la educación, la innovación y el impacto social.

▪ Retos en fortalecimiento académico y administrativo

La UMNG enfrenta el desafío de modernizar su estructura organizacional, mejorar la vinculación y formación de docentes, actualizar su oferta académica y consolidar un modelo administrativo ágil. Todo esto con el objetivo de preparar a los estudiantes para ser protagonistas en su proceso de aprendizaje y contribuir al desarrollo global.

▪ Convergencia tecnológica y transformación digital

La institución se orienta hacia la digitalización y la actualización tecnológica, incluyendo infraestructura moderna, sistemas integrales de información y desarrollo de talento en TIC. La integración de tecnología 5G y la ciberinnovación son clave para fortalecer la seguridad y eficiencia en la gestión académica y administrativa.

▪ Ciencias de la vida y educación médica

Se proyecta la implementación de estrategias innovadoras en la educación médica, como la telemedicina y laboratorios virtuales, con el fin de mejorar la formación en salud. Además, se busca ampliar la oferta académica en áreas relacionadas con la salud mental y crear un hospital universitario que impulse la investigación y la práctica médica.

▪ Transformación social desde la innovación y el desarrollo humano

La UMNG apuesta por la inclusión, la diversidad y la paz en su proceso educativo, promoviendo la actualización de contenidos humanísticos y la formación docente con enfoque social. También se planea la creación de espacios de reflexión y debate que fomenten la participación de los actores académicos en la transformación social.

▪ Ordenamiento institucional y hábitat sostenible

La universidad busca consolidarse como un referente en sostenibilidad, promoviendo la eficiencia energética, la agricultura urbana y la reducción de la huella de carbono. Además, se plantea la modernización de la infraestructura para favorecer un entorno ecológico y tecnológicamente avanzado que responda a las necesidades del futuro.

Para finalizar, la Ing. Nathaly Johanna Acero López, presentó las apuestas estratégicas del Plan Desarrollo, con los siguientes retos: Fortalecimiento académico y administrativo para favorecer la educación del futuro, así:

Corto Plazo

- Fortalecer la vinculación de docentes
- Formación permanente de los docentes
- Seminarios
- Mejorar la estructura organizacional
- Cubrir necesidades de personal
- Análisis institucional de pertenencia e impacto



205
cnp

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 27 de 33

- Descentralización de los procesos
- Actualizar las políticas de fortalecimiento de la permanencia y graduación estudiantil.
- Actualizar la oferta académica

Mediano Plazo

- Modificar los contenidos programáticos de tal forma que el estudiante sea el constructor de su proceso de enseñanza aprendizaje
- Modelo de administración académica más ágil y efectivo.
- Generación de unidad de negocios para la relación de programas sociales e Articulación académica.
- Creación de los procesos de certificación y homologación.

Largo Plazo

- Crear un entorno donde reconozcan la aplicación de sus resultados de la investigación de los docentes
- Implementar currículos transversales e innovadores y emergentes.
- Convertir la UMNG en un referente social.
- Ofertar las dobles titulaciones y la diversificación de programas académicos.
- Posicionamiento de la Universidad a nivel global.

Luego, el secretario del Consejo Superior Universitario (CSU), Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, indicó que se abriría un espacio para que los honorables consejeros presentaran sus observaciones y recomendaciones.

Tomo la palabra, el Mayor General (RA) Javier Alberto Ayala Amaya, Ph.D., Rector, menciona que el plan de desarrollo institucional es una "carta de navegación" que tiene como objetivo asegurar la sostenibilidad de la Universidad a largo plazo, particularmente hasta el 2050. Aclara que este plan está alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y enfatiza la importancia de integrar la sostenibilidad dentro de la transformación institucional, especialmente en el contexto actual de cambios disruptivos y digitales.

Resaltó, la necesidad de comprender la sostenibilidad en este periodo de transformación digital, señalando la experiencia de su equipo en Monterrey, en el Instituto Tecnológico de Monterrey, una de las universidades más influyentes de Sudamérica. Ahí se está desarrollando una visión innovadora de la educación en la era digital, lo que subraya cómo la universidad debe adaptarse y estar a la vanguardia de las tecnologías emergentes. En resumen, la propuesta es que este plan sirva como un mapa para la Universidad, asegurando que la sostenibilidad se logre mediante la innovación y la adaptación constante a los nuevos paradigmas tecnológicos y educativos.

Continuó, el Sr. Andrés Chavarro Gutiérrez, Representante de los Estudiantes, plantea una cuestión conceptual, mencionando la dificultad de abordar ciertos temas relacionados con conflictos, específicamente sobre la idea de "educación para la paz." Señala que no se puede tratar el concepto de conflicto en términos simplificados, ya que estos conflictos continúan y son complejos. A pesar de estar de acuerdo con ciertos aspectos del debate, su intervención se centra en la relevancia y la forma en que se abordan estos temas, sugiriendo que no se debe minimizar la persistencia de los conflictos.

El Sr. Daniel Torres Figueroa, Profesional de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, añadió que, los planes financieros para el 2030, destacando la importancia de explorar alternativas de financiación. Menciona que la universidad aún no ha explorado suficientes proyectos que permitan acceder a recursos externos y que muchos proyectos dependen de la financiación proveniente de la nación. Sin embargo, la intención es diversificar las fuentes de ingresos para no depender únicamente de los presupuestos nacionales. También, comentó sobre las dificultades que la universidad ha enfrentado este año debido a la falta de confirmación de los recursos

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 28 de 33

y la asignación de presupuesto, lo cual afecta la ejecución de proyectos. A pesar de las dificultades, pronostica un incremento en los gastos de inversión en un rango del 25% al 30% en los próximos años. Además, se menciona la intención de la universidad de incursionar en nuevas áreas, como el Campus Nueva Granada, y la importancia de que estos planes se ajusten a las condiciones financieras actuales.

Luego, el Mayor General (RA) Eduardo Antonio Herrera Berbel, comparte su preocupación sobre los riesgos asociados a un plan de desarrollo institucional a 25 años. Señaló que, algunos de los principales riesgos incluyen:

1. Desalineación con el contexto cambiante: Los entornos políticos, sociales, económicos y tecnológicos cambian rápidamente, lo que puede hacer que un plan a largo plazo pierda relevancia.
2. Falta de flexibilidad: La rigidez en el plan puede dificultar la adaptación a nuevas necesidades y circunstancias.
3. Obsolescencia de estrategias y tecnologías: Las estrategias establecidas pueden volverse obsoletas frente a nuevas tendencias y avances tecnológicos.
4. Desconexión generacional: El conocimiento y las prioridades cambian rápidamente, y un plan a largo plazo podría desconectarse de las nuevas generaciones.
5. Dificultad en la gestión de recursos: Gestionar recursos a tan largo plazo presenta desafíos significativos, especialmente cuando los recursos pueden cambiar de manera impredecible.
6. Discontinuidad administrativa: Los cambios de liderazgo cada cierto año (por ejemplo, un rector cada 4 años) pueden hacer que el plan pierda vigencia o dirección.
7. Complejidad en la evaluación y seguimiento: Es difícil monitorear y evaluar un plan a tan largo plazo de manera efectiva.
8. Emergencia de nuevas prioridades: Las prioridades pueden cambiar y lo que parece relevante ahora puede no serlo en el futuro.
9. Pérdida de compromiso institucional: Si el plan se extiende demasiado en el tiempo, puede haber una falta de compromiso y de impulso para su implementación.

Finalmente, mencionó ejemplos de universidades prestigiosas, como Oxford, Cambridge, Stanford y Toronto, que establecen planes de desarrollo a un horizonte de 5 a 10 años, lo que refleja una mayor flexibilidad y adaptabilidad.

Asimismo, el Dr. José Ferney Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio de Educación Nacional (MEN), expresa varias inquietudes durante su intervención. Algunas de sus preocupaciones incluyen:

1. Distribución de los recursos: Señala que a menudo se habla de los aportes de la nación a la Universidad como si fueran el 12% del presupuesto, cuando en realidad, la mayor parte del financiamiento proviene de los recursos propios de la Universidad. Esto debe ser reconocido adecuadamente, ya que los recursos propios son igualmente importantes y el esfuerzo para generarlos es significativo.
2. Coherencia en los mensajes y alineación con el gobierno nacional: Destaca la necesidad de que el gobierno nacional y las entidades públicas se alineen en los mensajes sobre el financiamiento y apoyo a la educación superior, para evitar confusiones o interpretaciones erróneas.
3. Plan de desarrollo institucional a largo plazo (25 años): Manifiesta su preocupación por el plazo de 25 años para el plan de desarrollo institucional, sugiriendo que este es un horizonte temporal demasiado amplio. En las universidades públicas, los planes suelen tener una temporalidad de entre 5 y 15 años, lo cual es más manejable y adecuado debido a la rápida evolución de las dinámicas académicas y los recursos.

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 29 de 33

4. Coherencia temporal: El Dr. Franco sugiere que hay que buscar coherencia entre la temporalidad del plan y los análisis propuestos. Plantea que un plan de 25 años podría generar dificultades, especialmente en términos de asegurar los recursos y evaluar el progreso de las metas a largo plazo.
5. Evaluación de recursos: Plantea que es importante revisar si realmente se cuenta con los recursos necesarios para cumplir con el plan de desarrollo, ya que los planes de desarrollo institucionales no siempre recogen todo el presupuesto necesario, particularmente para las inversiones y otros gastos asociados al cumplimiento de las metas.
6. Seguimiento y evaluación de metas: También hace hincapié en la necesidad de tener indicadores claros para el seguimiento de las metas del plan de desarrollo, de manera que se pueda medir el rendimiento de las distintas iniciativas de forma efectiva.

En general, su intervención busca llamar la atención sobre la importancia de la claridad en el financiamiento, la coherencia temporal de los planes y la necesidad de un seguimiento más preciso de los recursos y las metas.

La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, presidenta del Consejo Superior Universitario, interviene para sugerir una revisión del plazo propuesto para el plan de desarrollo institucional. Además, consideró que, un plan de 25 años es demasiado largo y propone que, en su lugar, el horizonte temporal sea de 10 años, ya que los planes de desarrollo en las universidades suelen tener una duración promedio de este tipo. También resaltó, la importancia de revisar aspectos relacionados con la gestión y organización interna), con el objetivo de asegurarse de que el planteamiento contemple aspectos clave que permitan avanzar de manera sostenible y adecuada.

Para finalizar, el Mayor General (RA) Javier Alberto Ayala Amaya, Ph.D., Rector, quien refuerza la idea de la necesidad de ajustar la temporalidad del plan de desarrollo institucional. Explica que, aunque el plan tiene una proyección de 25 años, no debe entenderse como algo inamovible, ya que pueden surgir ajustes a medida que se revisen los avances. Este enfoque flexible permite realizar revisiones anuales para evaluar el progreso y la pertinencia de los proyectos dentro de los objetivos planteados.

El Rector subrayó que, la revisión periódica es esencial para asegurar que el plan esté alineado con las necesidades cambiantes y para evitar que se convierta en un conjunto de iniciativas estáticas que no se adapten a nuevas circunstancias. La comparación con los plazos más cortos de la UNESCO, como los 15 años, se utiliza para reforzar la idea de que los objetivos pueden mantenerse a largo plazo, pero con la capacidad de ser ajustados según sea necesario.

Con base a lo anterior, los honorables Consejeros acordaron, establecer un cronograma para el proceso de análisis y estudio de las reformas propuestas para la vigencia 2025. En este ejercicio participarán los Consejeros y asesores de cada entidad, así como representantes de la Universidad Militar Nueva Granada (UMNG), con el propósito de definir un cronograma detallado que guíe el desarrollo y la revisión de dichas reformas.

SÉPTIMO: SOLICITUD DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE ACUERDO: «POR MEDIO DEL CUAL SE APRUEBA LA DESTINACIÓN DEL RECURSO CORRESPONDIENTE A CIERRE DE BRECHAS 2024 DE LA UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA».

El Sr. Daniel Torres Figueroa, Profesional de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, tomó la palabra para presentar la propuesta de solicitud de aprobación del proyecto de acuerdo: «Por medio del cual se aprueba la destinación del recurso correspondiente a Cierre de Brechas 2024 de la Universidad Militar Nueva Granada», el cual corresponde a la Resolución n°. 008596 del 27 de mayo de 2024, "Reconoció recursos para el fortalecimiento de la base presupuestal orientadas al cierre de brechas y

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 30 de 33

recursos para la ampliación de cobertura en la base presupuestal, en el marco de lo establecido en el artículo 124 de la Ley 2294 del 19 de mayo de 2023 - Plan Nacional de Desarrollo "Colombia Potencia Mundial de la Vida"

Todo con el fin de realizar una destinación de estos recursos para el cierre de brechas 2024, saldo restante de los recursos transferidos por el la Dirección del Tesoro Nacional el 4 de septiembre de 2024 y certificados por la División Financiera el 4 de octubre de 2024, por un valor de **\$4.456.950.426**, para un Proyectos a desarrollar vigencia 2025, el cual tendrá como fin: **(ver cuadro n°.1)**

Nombre del Proyecto	Línea de Inversión	Recurso Aumento Base Presupuestal 2024	Resultado Esperado del Proyecto	Alcance del proyecto
Actualización Tecnológica de Laboratorios Calle 100	Dotación y Adecuación de Infraestructura Física y Tecnológica	\$ 4.456.950.426	<p>Renovación tecnológica de los equipos empleados en los laboratorios</p> <p>Adecuación de espacios de práctica acorde a las necesidades de los estudiantes</p> <p>Mejoramiento en la prestación de servicios académicos y de investigación</p> <p>Disminución de reclamos realizados por diferentes canales sobre la prestación del servicio</p> <p>Espacios acordes a los requisitos del SIG, acreditación institucional y a la vanguardia de las necesidades académicas e investigativas</p>	Renovación de equipos de laboratorio

(cuadro n°.1)

Luego, el secretario del Consejo Superior Universitario (CSU), Brigadier General. (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, indicó que se abriría un espacio para que los honorables consejeros presentaran sus observaciones y recomendaciones.

Inicio, la Dra. Ana Catalina Cano Londoño, presidenta del Consejo Superior Universitario, quien pregunto si este tema de adición presupuestal, ya no se había presentado en la sesión del mes de diciembre del año anterior, en especial lo que corresponde a laboratorios. A lo que respondió, el Sr. Daniel Torres Figueroa, Profesional de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, que, la aprobación del presupuesto para el laboratorio de la calle 100, correspondiente a una situación anterior, quedó pendiente, en la sesión del 11 de diciembre del 2024, en esta los Consejeros sugirieron postergar este tema, ya que el giro proveniente de la Nación llegó mezclado con otros recursos y lo aprobado fue solo el Plan de Cobertura.

Añadió, la Dra. Carolina Moyano Forero, Asesora Jurídica Viceministerio de Veteranos y del GSED del Ministerio de Defensa Nacional, que, en la sesión del 11 de diciembre del año anterior, si quedo pendiente de aprobación la destinación de unos recursos, pero no tiene la claridad si específicamente estaban dirigidos a este proceso de laboratorios.

Luego, el Dr. José Ferney Franco Rodríguez, Delegado del Ministerio de Educación Nacional, expresó su preocupación sobre la aprobación del presupuesto en diciembre, en particular respecto a la asignación de recursos; además, mencionó que en ese momento existía un componente de recursos de balance, los cuales, según el argumento presentado, ya habían sido revisados previamente.

Ante esta incertidumbre, planteó la pregunta: ¿Los recursos estaban o no estaban en el balance cuando se aprobó el presupuesto para la vigencia 2025?, reiteró que este tipo de situaciones genera inquietudes recurrentes, por lo que se propuso solicitar una certificación oficial en caso de que los fondos no estuvieran efectivamente disponibles, con el fin de aclarar si se trata de una adición presupuestal real. Asimismo, se indicó que los recursos destinados al cierre de brechas han sido orientados al fortalecimiento presupuestal de funcionamiento. La Universidad señaló que solo el 12% de su financiación proviene del Gobierno Nacional, lo que

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 31 de 33

llevó a cuestionar la decisión de reorientar los recursos de funcionamiento hacia un proyecto de inversión, cuando históricamente las universidades públicas han solicitado que estos fondos se destinen al fortalecimiento de la planta docente, la cobertura de incrementos salariales y otros gastos estructurales.

Dado este panorama, el Delegado del MEN, sugirió que la Universidad reconsidere la asignación de estos recursos, especialmente si se están trasladando a inversión sin una justificación clara. También propuso que la Oficina de Planeación Estratégica, explique si realmente no hay necesidades en funcionamiento, lo que justificaría destinar estos fondos a inversión. Otro aspecto abordado fue la conciliación de los saldos finales de corte, con el fin de asegurar que los recursos aprobados estén correctamente reflejados en la contabilidad.

A lo anterior mencionado, el Mayor General (RA) Javier Alberto Ayala Amaya, Ph.D., Rector, planteó una inquietud jurídica: Si el Delegado del Ministerio de Educación Nacional, no aprobó el presupuesto de la vigencia 2025, ¿podría entonces aprobar una parte específica de este? En respuesta a la inquietud planteada, el Dr. León Sandoval, jefe de la Oficina Asesora Jurídica, expresó que no existía impedimento en cuanto a que voto a favor o no, son decisiones muy apartes del concepto que el presentó en su momento para no aprobar el presupuesto de la vigencia 2025.

La Dra. Ana Catalina Cano Londoño, presidenta del Consejo Superior Universitario, destacó que los comentarios y recomendaciones realizados durante la sesión eran válidos y bien recibidos, ya que son fundamentales para el ejercicio de discusión y entendimiento entre todos los miembros del Consejo. Al finalizar, agradeció la participación y expresó su esperanza de que este proceso contribuyera positivamente a la toma de decisiones.

La Ing. Astrid Rubiano Fonseca, Representante de las Directivas Académicas, manifestó que, aunque no era experta en el área financiera, le preocupaba el impacto que podría tener sobre los estados financieros aprobados, especialmente en lo que respecta a la nueva estructura financiera que se iba a presentar. Además, señaló que, al final del semestre, se aprobaría un corte del balance y solicitó claridad sobre cómo esta nueva estructura podría afectar el resultado financiero final.

Continuó, el Sr. Daniel Torres Figueroa, abordó el tema del balance y destacó que, en este contexto, podrían existir retrasos en la ejecución de ciertos proyectos, especialmente relacionados con los 4000 millones de pesos destinados. Señaló que este retraso podría generar cuestionamientos sobre la entrega de los fondos y cómo, en términos contables, esos recursos aún se consideran como pendientes de asignación. Sin embargo, aclaró que esto no afectaría significativamente el balance ni las admisiones presupuestarias, ya que el presupuesto aún permite realizar una conciliación de saldos. Además, indicó que la situación se mantendría en espera hasta que se determine si habrá un ajuste futuro, ya que por ahora no se han reportado cambios en los plazos de ejecución de los proyectos.

Por otra parte, La Dra. Yuri Paola González Vega, Representante de los Egresados, solicitó información sobre el avance de los laboratorios. Expresó su interés en conocer el estado actual del proyecto, indicando que se había solicitado un informe sobre el progreso, el cual aún no ha sido entregado. Además, destacó que en varias sesiones del Consejo Superior Universitario se han acordado compromisos clave, especialmente en la compra y actualización de equipos tecnológicos, así como en infraestructura. Aunque estos han quedado registrados en actas, no han recibido el seguimiento adecuado por parte de la universidad y los consejeros. Por ello, solicitó al secretario del Consejo Superior presentar el soporte correspondiente en las próximas sesiones. Resaltó que, este tema es especialmente importante para los estudiantes, ya que los laboratorios continúan



ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 32 de 33

siendo una de las principales preocupaciones. Por ello, preguntó si existían datos actualizados sobre el avance de los contratos y el trabajo realizado en este ámbito. Aclaró, el Sr. Daniel Torres Figueroa, profesional de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, que, ya se han destinados dineros para estas adecuaciones y renovación de equipos, que se realizarán durante el transcurso de esta vigencia.

Para finalizar, la Dra. Ana Catalina Cano Londoño, presidenta del Consejo Superior Universitario, expresó su preocupación sobre el tema de los laboratorios, especialmente el de la calle 100, y sobre cómo este tema se ha discutido en varias ocasiones sin que se haya llegado a una aprobación clara. Comentó que todos en el Consejo Superior comparten la sensación de que, aunque se ha hablado mucho sobre el proyecto, nunca se ha aprobado oficialmente. Hizo un llamado a aclarar cómo está el proyecto en relación con el presupuesto y pidió una determinación urgente al respecto, ya que se necesita mayor claridad para avanzar.

Por lo anterior, los honorables Consejeros acordaron aplazar la aprobación del proyecto de acuerdo titulado «*Por medio del cual se aprueba la destinación del recurso correspondiente a Cierre de Brechas 2024 de la Universidad Militar Nueva Granada*». Además, decidieron convocar una sesión extraordinaria con el fin de tratar exclusivamente este tema. En dicha sesión, la Universidad deberá presentar una línea de tiempo que aclare los valores aprobados por el CSU en relación con los recursos del MEN y su destinación correspondiente.

OCTAVO: ASUNTOS DE LA RECTORIA

No se desarrolló, ninguno punto

NOVENO: PROPOSICIONES Y VARIOS

Finalmente, el Brigadier General (RA) Arnulfo Traslaviña Sáchica, informó que, al no presentarse puntos adicionales en proposiciones y varios, se dio por concluida la sesión ordinaria del CSU. Asimismo, anunció que la próxima sesión ordinaria se llevará a cabo el miércoles 26 de febrero de 2025, conforme al plan anual de sesiones aprobado por el CSU.

COMPROMISOS PARA PRESENTAR EN LA PRÓXIMA SESIÓN DEL CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO

Compromiso	Responsables	Plazo
a) Ajustar ciertos artículos del PI, como el que establece que la oficina de Planeación emitirá directrices, dado que esta función no corresponde directamente con sus atribuciones. Se propone revisar legalmente si es posible realizar este ajuste para que se alinee con las normativas existentes. También discutió la forma de redacción del artículo 10, que se refiere al seguimiento y la validación de los documentos maestros, sugiriendo que se ajuste el verbo utilizado para que la redacción sea más precisa y adecuada.	Oficina Asesora de Planeación Estratégica	Próxima sesión del CSU
b) Validar el tiempo del PDI y las recomendaciones realizadas por los honorables Consejeros: - Presupuesto - Alineación con las políticas del Gobierno Nacional - Seguimiento y evaluación de metas	Oficina Asesora de Planeación Estratégica	Próximas sesiones del CSU

2-2
exp

ACTA	Fecha de emisión: 2020/02/11	GI-PR-F-19
	Revisión No: 8	Página 33 de 33

c) Continuar con las actividades de la Mesa de Reforma al Estatuto General, con la participación de los Consejeros y asesores de cada entidad y de la UMNG, con el fin de analizar y presentar un cronograma para la próxima sesión ordinaria del Consejo Superior de cómo se va a realizar el estudio de las reformas que plantean para la vigencia 2025.	UMNG	Próxima sesión del CSU
d) Se deberá presentar una línea de tiempo que aclare los valores aprobados por el CSU, en relación con los recursos del MEN y su destinación correspondiente.	Oficina Asesora de Planeación Estratégica	Próxima sesión del CSU
f) Realizar una sesión extraordinaria con el fin de verificar el proyecto de acuerdo titulado «Por medio del cual se aprueba la destinación del recurso correspondiente a Cierre de Brechas 2024 de la Universidad Militar Nueva Granada».	Oficina Asesora de Planeación Estratégica	Próxima sesión del CSU
g) Realizar, el análisis detallado sobre el costo de la matrícula para garantizar su accesibilidad, para el programa de Pregrado en Ingeniería Química, adscrito a la Facultad de Ingeniería, sede Campus de la Universidad Militar Nueva Granada	Oficina Asesora de Planeación Estratégica	Próximas sesiones del CSU
h) Presentar informe detallado sobre los avances en la adquisición y actualización de equipos tecnológicos, así como en el suministro de materiales para laboratorios e infraestructura durante la vigencia 2024.	Oficina Asesora de Planeación Estratégica	Próximas sesiones del CSU

Teniendo en cuenta los puntos abordados se dio por terminada la sesión ordinaria del Consejo Superior Universitario del miércoles 29 de enero de 2025, a las 11:35 a.m.

Para constancia, se firma por la presidenta y el secretario del CSU:

DRA. ANA CATALINA CANO LONDOÑO
Viceministra de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED) y
Presidenta el (CSU)

BG. (RA) ARNULFO TRASLAVIÑA SÁCHICA
Vicerrector general y
Secretario del Consejo Superior Universitario (CSU)