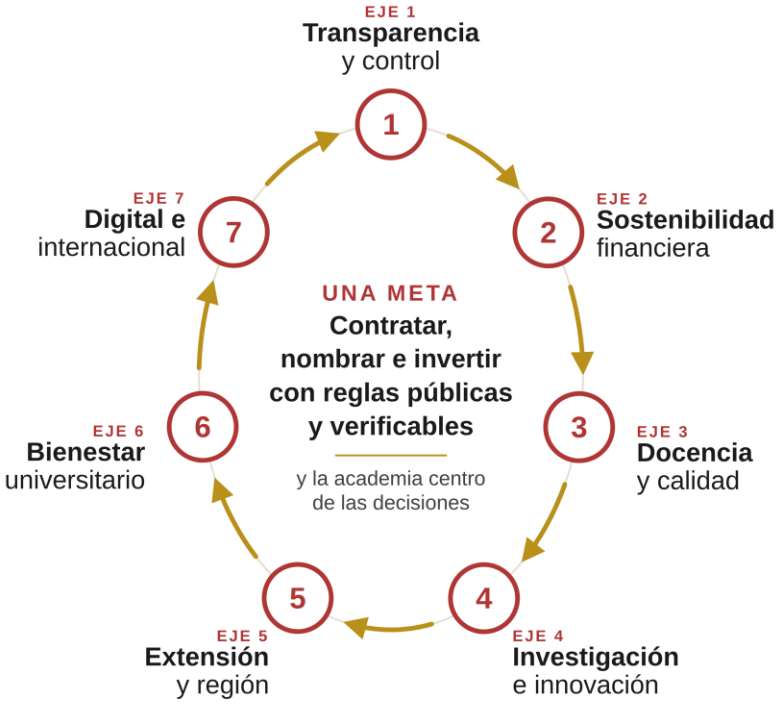
PROPUESTA DE GESTIÓN RECTORAL

Periodo 2027–2030



CINCO PRINCIPIOS

Reglas públicas · Autonomía con cuentas · Mérito
La región primero · Metas que se miden

47 indicadores con meta anual · evaluación cada año ante el Consejo Superior (art. 26)

Dra. Jeaneth Teresa Corredor González

Aspirante a la Rectoría

Acuerdo 069 del 5 de octubre de 2026

01 · LA PROPUESTA EN UNA PÁGINA

Reglas públicas para contratar, nombrar e invertir.

Y la academia en el centro de las decisiones.

Propongo una sola meta para 2027-2030: que cualquier persona pueda revisar cada contrato, cada cargo y cada recurso de la Universidad de Pamplona, y que esos recursos lleguen a los estudiantes para que ninguno deje la carrera por falta de apoyo. La propuesta tiene siete ejes con indicadores de línea base y meta, para que el Consejo Superior evalúe cada año el Plan de Gestión, como ordena el art. 26 del Estatuto General.

Cuatro cifras que anclan el diagnóstico

10.625
procesos en SECOP II (2022-2026), todos en régimen especial, módulo sin ofertas

41,1 %
deserción por cohorte, nivel universitario (SPADIES, 2024)

433
profesores de planta (nov. 2025); eran el 15 % en 2023

65,5 %
del presupuesto de 2026 lo aporta la Nación

Fuentes: SECOP II (descarga del 25 de octubre de 2026), SPADIES, Acta 015 de 2025 del Consejo Superior, reporte al Ministerio (2023-2) y Acuerdo 066 de 2025.

Qué cambia en cada eje

Tabla 1. **Compromiso central y meta de cada eje**

Eje	Compromiso central	Meta
1. Transparencia y control	Auditoría forense por convocatoria pública y reforma del Estatuto de Contratación	70 % del valor contratado con ofertas en SECOP II en 2030
2. Sostenibilidad financiera	Plan Financiero a 10 años aprobado por el Consejo Superior; ningún gasto nuevo sin fuente	Plan Financiero aprobado en 2028 y opinión sin salvedades sobre la vigencia 2029
3. Docencia y calidad	Concursos docentes, acreditaciones al día y plan para Medicina	700 profesores de planta y 30 programas acreditados en 2030
4. Investigación	Recursos por convocatoria con pares externos	26 grupos en A1 y A en la última medición antes de 2030
5. Extensión y región	Utilidad publicada por proyecto y presencia en el Catatumbo	Primera cohorte en El Tarra en 2029
6. Bienestar	Restaurante universitario y salud mental con cita en línea	2.800 estudiantes con alimentación por semestre en 2030
7. Digital e internacional	Trámites rastreables y convenios con resultados	100 % de trámites en línea en 2030

Cómo leer cada eje. Cada eje trae lo que resuelve, compromisos con fecha, indicadores con línea base y meta, responsables y, si requiere recursos, su fuente de pago. Las metas por año de los 47 indicadores irán en el Plan de Gestión (art. 26).

02 · POR QUÉ ME POSTULO

Conozco esta universidad desde niña.

Y llego sin compromisos con ningún grupo.

En Pamplona transcurrió mi infancia. Inicié mi vida escolar en el Jardín Infantil Nacional y terminé la primaria en el Colegio del Sagrado Corazón de Jesús. Hice el bachillerato y la carrera en Venezuela, pero en cada visita anual a la ciudad vi cómo la Universidad de Pamplona pasó de la Casona, su primera sede, con programas de educación, a una ciudadela universitaria con ingenierías y nuevas carreras. En el año 2000 tuve en ella mi primer empleo como Química. Muchos de mis familiares y amigos estudiaron o trabajaron en ella. Sé lo que esta universidad significa para las familias de Norte de Santander.

Por ese vínculo me preocupa lo que muestran los documentos públicos: el Ministerio de Educación abrió una investigación administrativa preliminar (Resolución 024428 de 2026), la Contraloría Departamental no feneció la cuenta de 2022 y el Consejo de Estado anuló la designación del rector para 2025-2028 (sentencia del 2 de julio de 2026). Llevo diez años en la Universidad de Antioquia y no he sido parte de esos procesos. Me presento porque creo que la región confiará más en la Universidad cuando pueda revisar cómo contrata, nombra e invierte.

Trayectoria

Soy Química y doctora en Ciencias, mención Química, de la Universidad Central de Venezuela, con una pasantía de investigación en el *European Synchrotron Radiation Facility* (Grenoble, Francia) y seis años de posdoctorado en la *Universidade Federal do Rio Grande do Sul* (Brasil). Tengo 12 años de docencia universitaria, en la Universidad de Pamplona (2000), la Universidad Central de Venezuela (2009-2010) y la Universidad de Antioquia, donde soy profesora asociada desde mi ingreso por concurso en 2016.

En el Instituto de Química de la Universidad de Antioquia, además de la docencia, coordiné el área de Fisicoquímica (2020-2022) y los servicios de extensión (2022). Desde 2016 hago parte del comité de promoción de los programas de pregrado, que organiza las Olimpiadas de Química. En 2022 participé en las reuniones de cooperación de la Universidad con la PUCRS y la Universidad Toulouse III.

Una universidad que recibe de la Nación el 65,5 % de su presupuesto necesita quien planee con datos, deje constancia de cada decisión y la someta a control. Ese ha sido el método de mi trabajo científico, en proyectos con recursos públicos de tres países, y es el que aplicaré a las finanzas de la Universidad con un equipo experto en presupuesto público y contratación.

Soy coinventora de una patente concedida en Brasil, coautora de un capítulo de libro y de artículos en *Progress in Organic Coatings*, *Surface and Coatings Technology* y *Carbon Letters*, y he presentado 22 trabajos y conferencias en 18 eventos científicos.

03 · DIAGNÓSTICO

Se necesita separar a quien decide de quien vigila.

Las reglas concentran las decisiones.

Antes de proponer, revisé las normas con que hoy se contrata, se nombra y se destinan los recursos. En la mayoría de los temas, la decisión y su control quedan en la rectoría o en funcionarios que ella designa (Figura 1).

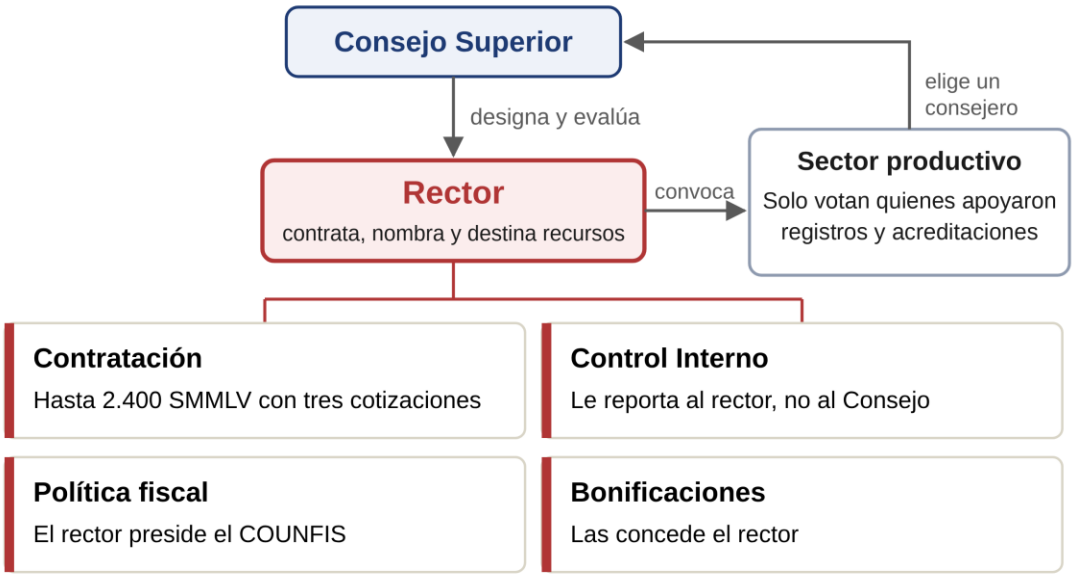


Figura 1. Quién decide y quién controla: contratación, bonificaciones, política fiscal y convocatoria del sector productivo dependen de la rectoría. Fuente: Acuerdos 002 de 2007, 058 de 2013, 066 y 083 de 2018 y 007 de 2024; Resoluciones 476 de 2019 a 941 de 2023.

Tabla 2. Hallazgos en las normas internas

Tema	Norma	Lo que encontré
Contratación	Acuerdo 002 de 2007 (mod. Acuerdos 058 de 2013 y 007 de 2024)	De 25 a 2.400 salarios mínimos bastan tres cotizaciones, cuya solicitud puede ser verbal; el tope de la delegación pasó de 300 a 2.400 en 2024.
Control	Acuerdo 002 de 2007, arts. 12 (mod. por el 007 de 2024), 66 y 68	Control Interno informa al rector. La Junta Asesora la integran directivos y dos personas designadas por el rector.
Política fiscal	Acuerdo 083 de 2018	El rector preside el COUNFIS; el plan financiero solo se informa al Consejo Superior.
Vinculación docente	Acuerdos 037 de 2019 y 072 de 2025	Ocasionales y cátedra sin puntaje ni concurso; en 2025 el Consejo de Estado confirmó la nulidad de la tabla salarial.
Rectoría	Estatuto General, art. 31	El encargo es de hasta 45 días y el Estatuto no prevé qué hacer si se vence (en 2026 se necesitaron dos: Acuerdos 047 y 058).
Consejo Superior	Estatuto General, art. 14 h; Resoluciones 476 de 2019 a 941 de 2023	La convocatoria del sector productivo invita solo a entidades que apoyaron registros calificados y acreditaciones.

Con estas reglas hay pocos contrapesos. Por eso el Eje 1 propone llevar su reforma al Consejo Superior.

Cuando se posesione la persona designada, la Universidad llevará más de cuatro meses bajo encargo, desde el 31 de julio de 2026 (Acuerdos 047 y 058 de 2026). En ese periodo el Ministerio abrió su investigación preliminar. Si soy designada, la atenderé desde el primer día y presentaré mi Plan de Gestión en los primeros 30 días (art. 26 del Estatuto General).

La Universidad en cifras



Figura 2. La Universidad en cifras: amplia función social y poco margen para invertir. Fuentes: Acuerdo 066 de 2025, Contraloría de Norte de Santander, Acta 015 de 2025 del Consejo Superior, SPADIES, SNIES y Minciencias.

El presupuesto de 2026 es de $277.010 millones: siete de cada diez pesos pagan la nómina, los dos créditos con Bancolombia exigen $10.527 millones y a la inversión llega el 3,1 %. La Contraloría Departamental no feneció la cuenta de 2022 (opinión negativa) y sí la de 2023 y 2024, con salvedades; la mayoría de los siete hallazgos de esas vigencias trata de depuración contable.

Análisis DOFA

La Tabla 3 ordena en una matriz DOFA lo que encontré en normas, informes y datos públicos; las fuentes están al pie.

Tabla 3. Análisis DOFA de la Universidad de Pamplona

Fortalezas (internas)	Debilidades (internas)
• Acreditación institucional multicampus renovada en 2025 por seis años. • 25 programas con acreditación de alta calidad. • Presencia en Pamplona, Villa del Rosario, Cúcuta y 11 CREAD. • 65 grupos categorizados por Minciencias, 18 de ellos en A1 y A; 7 patentes. • 61 convenios internacionales en 16 países. • Calificación de riesgo A estable y superávit de $11.143 millones en 2024.	• Concentración de la contratación y los nombramientos. • Ocasionales y cátedra sin puntaje (Acuerdo 037 de 2019, art. 8). • Informe de Control Interno sobre la contratación delegada solo al rector (Acuerdo 007 de 2024). • Inestabilidad en la rectoría. • Deserción por cohorte de 41,1 % (2024). • 18 de las 25 acreditaciones de programas y 45 registros calificados por renovar hasta 2030. • 1 de 45 posgrados y 3 de 9 licenciaturas acreditados; 26 grupos solo con aval institucional.
Oportunidades (externas)	**Amenazas (externas)**
• Frontera con Venezuela. • Necesidades del Catatumbo y de Norte de Santander. • Recursos de regalías. • Programa de Alimentación Universitaria (Ley 2618 de 2026). • Transferencias de la Nación que crecen con el ICES (Ley 2568 de 2026).	• Demandas por la tabla salarial anulada. • Litigios por la designación rectoral. • Incertidumbre sobre el giro de los recursos nuevos de las Leyes 2568 y 2618 de 2026. • Dependencia de los aportes de la Nación (65,5 % del presupuesto). • Investigación administrativa preliminar del Ministerio de Educación (Resolución 024428 de 2026).

Elaboración propia con datos de SNIES, SPADIES, Minciencias, Acuerdo 066 de 2025, Resoluciones MEN 016467 de 2025 y 024428 de 2026 y Leyes 2568 y 2618 de 2026; calificación, superávit, convenios y patentes: separata institucional de La Opinión (mayo de 2025).

Del diagnóstico a la acción: análisis CAME

La Figura 3 une cada hallazgo de la DOFA con la acción que propongo y el eje que la desarrolla.



Figura 3. Análisis CAME (corregir, afrontar, mantener, explotar) a partir del DOFA. Fuentes: SNIES, SPADIES, Acuerdo 066 de 2025, Resoluciones MEN 016467 de 2025 y 024428 de 2026, Leyes 2568 y 2618 de 2026, Minciencias. Elaboración propia.

04 · ARQUITECTURA

Una meta, siete ejes y cinco principios.



Figura 4. Estructura de la propuesta: siete ejes al servicio de una sola meta y cinco principios. Los ejes están numerados en el orden en que conviene leerlos, no por importancia: primero las reglas y las finanzas, que son condición para lo demás; luego la docencia, la investigación y la extensión (Ley 30) y el bienestar, del que depende que los estudiantes permanezcan; al final, las herramientas digitales y los convenios que sirven a todos.

- **Reglas públicas para cargos y contratos:** procedimientos escritos, con puntaje y publicación.
- **Autonomía con rendición de cuentas:** la autonomía protege la docencia y la investigación; no exime de mostrar las cifras.
- **Mérito:** la planta docente y administrativa se provee por concurso.
- **La región primero:** la agenda la definen Pamplona, Cúcuta, Villa del Rosario y los territorios de frontera.
- **Metas que se miden:** cada eje tiene indicadores con línea base, meta y fecha, en un tablero abierto.

CÓMO VOY A GOBERNAR

- **Primero las normas.** La administración estará al servicio de la academia: convocatorias con reglas claras y trámites que no consuman el tiempo de los profesores.
- **Equipo con perfiles publicados.** Vicerrectorías y jefaturas con experiencia comprobada en el área y sin conflictos de interés; hojas de vida publicadas antes de la posesión.
- **Independencia verificable.** No haré nombramientos por recomendación. Publicaré mi agenda de reuniones con actores políticos, contratistas y proveedores, y las declaraciones de bienes y conflictos de interés del equipo directivo que exige la Ley 2013 de 2019.

05 · EJE 1 DE 7

Transparencia, gobernanza y control

Que cada contrato y cada cargo se puedan revisar en público.

META	PUNTO DE PARTIDA	RESPONSABLE
70 % del valor contratado con ofertas en SECOP II en 2030	**0 %** con ofertas en SECOP II (2022-2026)	**Rectoría, Secretaría General, Oficina de Contratación y Control Interno**

Qué resuelve. Hoy la contratación, los nombramientos y su control dependen de la rectoría (Acuerdo 002 de 2007, arts. 11, 12 y 66; Estatuto General, art. 29 g). Entre 25 y 2.400 salarios mínimos basta con tres cotizaciones, cuya solicitud puede ser verbal, y en esa franja estuvo el 57,6 % del valor publicado en SECOP II entre 2022 y 2026. El informe trimestral de Control Interno sobre la contratación delegada va solo al rector (Acuerdo 007 de 2024).

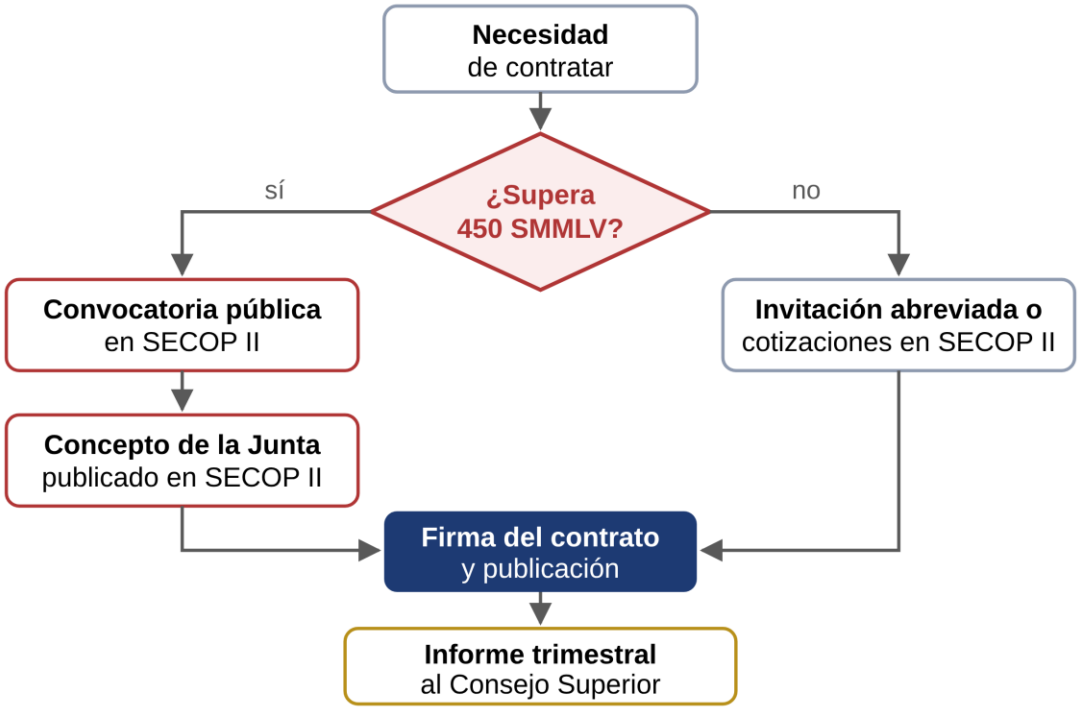


Figura 5. Ruta de un contrato con la reforma propuesta: ninguna compra grande se firma sin convocatoria pública. Fuente: elaboración propia tomando como referencia el art. 2 de la Ley 1150 de 2007.

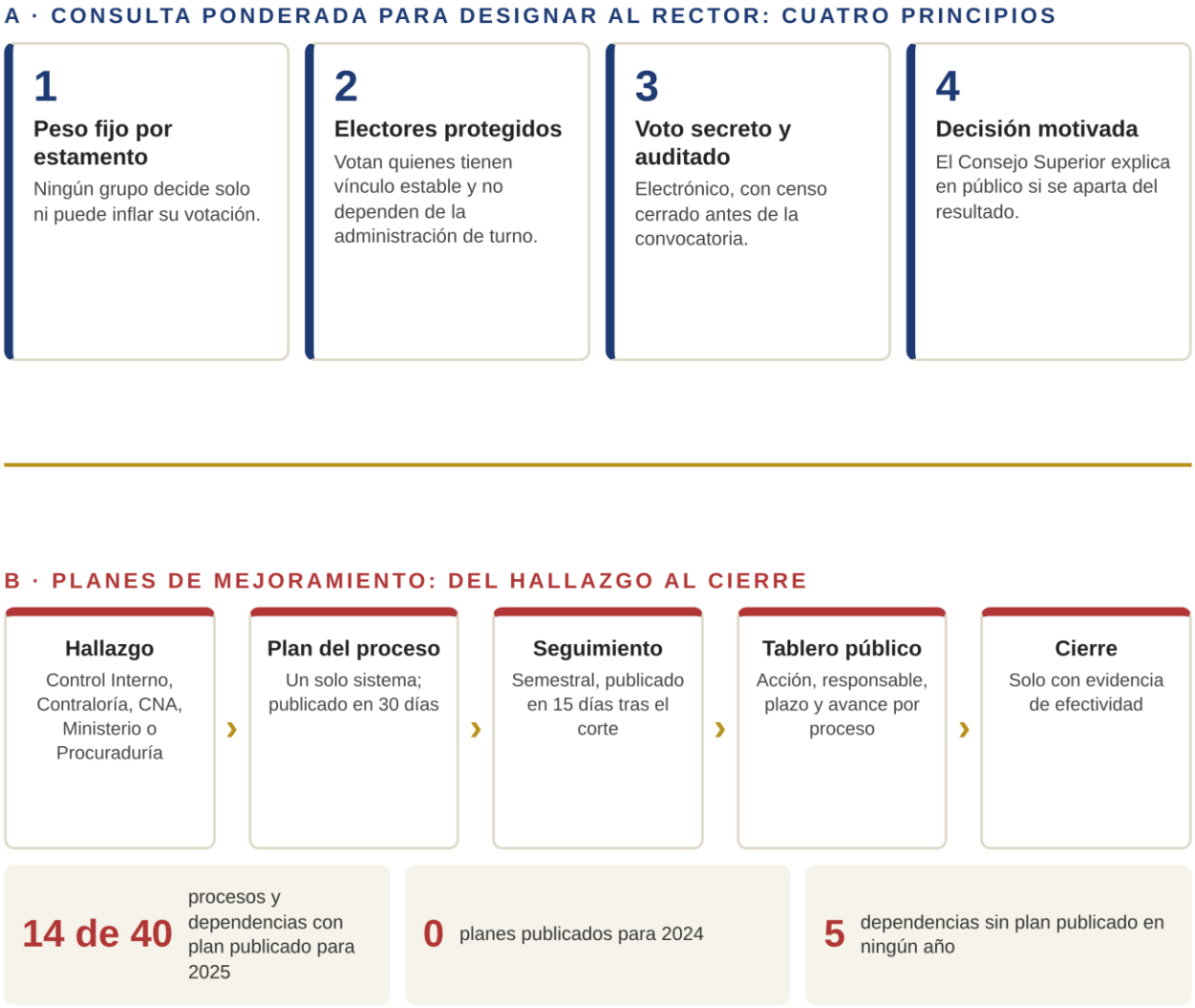
COMPROMISOS

- **Auditoría forense de punto de partida (2027), sobre la contratación de mayor cuantía y riesgo de 2022-2026.** La coordinaré con la investigación del Ministerio y con la Contraloría para no duplicar esfuerzos, y su alcance se definirá por riesgo. Los resultados

serán públicos y los indicios se trasladarán a los órganos de control dentro de los 30 días siguientes a cada informe. Costo estimado: entre $250 y $500 millones, según contratos de auditoría forense publicados en SECOP II entre 2024 y 2026, con una partida en el presupuesto de 2027 o, si ya está aprobado, con un traslado aprobado por el Consejo.

- **Reforma del Estatuto de Contratación (2027).** Convocatoria pública desde 450 salarios mínimos, invitación abreviada entre 45 y 450, ninguna solicitud verbal y todo el proceso en SECOP II, con recepción de ofertas en la plataforma. El art. 13 de la Ley 1150 de 2007, adicionado por el art. 53 de la Ley 2195 de 2022, ya obliga a publicar allí toda la actividad contractual. La Junta Asesora tendrá reglamento del Consejo Superior y actas publicadas, y el informe trimestral de Control Interno sobre la contratación delegada llegará también al Consejo Superior, como se sugirió al votar el Acuerdo 007 de 2024 (Acta 003 de 2024).
- **Reforma del Estatuto General (radicada en 2027).** Proceso abierto a los estamentos, con consulta ponderada para la designación del rector y plazos de designación en caso de vacancia. Incluirá el art. 27, cuyo literal b inaplicó el Consejo de Estado en su sentencia del 2 de julio de 2026. El PDI (programa P66) fijaba esta reforma para 2024. La próxima convocatoria de la Rectoría para elegir al representante del sector productivo invitará a todos los gremios de la región, con los requisitos del art. 14 h.
- **Concursos para la planta administrativa.** Primero los cargos misionales en encargo o provisionalidad: el encargo o el nombramiento provisional en una vacante definitiva solo procede con concurso convocado y no puede pasar de cuatro meses, salvo ampliación de la Comisión de Carrera (Acuerdo 067 de 2001, art. 26; Acuerdo 115 de 2001, art. 9).
- **Vinculación docente por puntaje.** Ocasionales y catedráticos por puntaje, con remuneración proporcional al valor del punto que fija el Gobierno Nacional (Acuerdo 072 de 2025), publicada por categoría; en 2025 el Consejo de Estado confirmó la nulidad de la tabla fijada por el Consejo Superior (arts. 12 a 15 del Acuerdo 037 de 2019). En 2027 pediré concepto jurídico sobre las bonificaciones de investigación; desde entonces se asignarán por convocatoria.
- **Control Interno.** Seguirá adscrito a la Rectoría (Ley 87 de 1993, art. 10), pero enviará también un informe al Consejo Superior, reglamentado por acuerdo. Los planes de mejoramiento se unificarán, se publicarán a tiempo y solo se cerrarán con evidencia de efectividad.
- **Programa de Transparencia y Ética Pública.** Desde 2027, su mapa de riesgos de corrupción incluirá el proceso de contratación, que no aparece en el mapa de 2026 (portal de Planeación, consulta del 30 de octubre de 2026). Control Interno hará y publicará a tiempo los tres seguimientos anuales que fija la norma, con cortes del 30 de abril, el 31 de agosto y el 31 de diciembre, y presentaré cada uno al Consejo Superior (Ley 1474 de 2011, art. 73, modificado por la Ley 2195 de 2022, art. 31; Decretos 1081 de 2015, art. 2.1.4.6, y 1122 de 2024).
- **Gobierno abierto.** Portal de datos abiertos con actas, contratos, nómina por cargo y ejecución mensual (Ley 1712 de 2014), y audiencias públicas semestrales por sede.

Cómo se conecta con los demás ejes. Los ahorros de la contratación competitiva financian parte del Eje 2. Los concursos de planta abren las plazas que necesita el Eje 3, y el portal de datos abiertos se construye con las herramientas del Eje 7.



Esquema 1. Dos reformas del Eje 1: consulta ponderada para designar al rector y planes de mejoramiento con seguimiento público. Fuente: Oficina de Control Interno, planes de mejoramiento por dependencia (consulta de octubre de 2026); elaboración propia.

CÓMO SE MEDIRÁ

Tabla 4. Indicadores del Eje 1

Indicador	Línea base	Meta
Valor contratado con ofertas en SECOP II (procesos de 450 SMMLV o más)	0 % (2022-2026)	50 % en 2028; 60 % en 2029; 70 % en 2030
Procesos con plan de mejoramiento publicado	14 de 40 (2025)	30 de 40 en 2027; 40 de 40 desde 2028
Auditoría forense	No existe	Contrato en 2027; informe final en 2028

Alineación con el PDI: pilar 4, línea 23. Financiación: ahorros por contratación competitiva desde 2028; en 2027, partida del presupuesto o traslado aprobado por el Consejo.

05 · EJE 2 DE 7

Sostenibilidad financiera

Ningún gasto nuevo sin fuente de pago.

META	PUNTO DE PARTIDA	RESPONSABLE
≤ 3,8 % servicio de la deuda sobre el presupuesto, cada año	3,8 % 2026	Vicerrectoría Administrativa y Financiera, Contabilidad y Presupuesto, Planeación

Qué resuelve. La Nación aporta el 65,5 % de los $277.010 millones del presupuesto de 2026, la nómina se lleva siete de cada diez pesos y la inversión es el 3,1 %. Los convenios se presupuestan en $0 y el rector los incorpora por delegación del Consejo (art. 3 del Acuerdo 066 de 2025); el art. 39 del Estatuto Presupuestal prevé autorización del Consejo para toda adición. El "Plan Financiero 2021-2030" publicado solo proyecta inversión.

COMPROMISOS

- **Plan Financiero a 10 años,** con ingresos, gastos, déficit y financiación: lo presentaré al Consejo Superior con el presupuesto de 2028 (art. 7 del Acuerdo 083 de 2018).
- **Disponibilidad antes de comprometer.** Certificado de disponibilidad antes de todo contrato y certificado de viabilidad antes de todo nombramiento o vinculación de ocasionales y cátedra (arts. 29 y 65 del Acuerdo 083 de 2018).
- **Deuda con tope.** Servicio de la deuda en 3,8 % o menos y ningún crédito nuevo sin concepto del COUNFIS y aprobación del Consejo Superior. Presentaré los informes que exige el art. 3 del Acuerdo 019 de 2024 sobre el empréstito de $38.000 millones.
- **COUNFIS con reglas.** Actas publicadas dentro del mes siguiente; vigencias futuras, endeudamiento e incorporación de convenios a decisión del Consejo Superior (art. 39 del Estatuto Presupuestal); orden del día y documentos publicados antes de cada sesión.
- **Rubro propio para todo pago a docentes** (salario, bonificación o estímulo), para que el Consejo conozca su costo al aprobar el presupuesto.
- **Depuración contable.** Conciliación trimestral de cuentas recíprocas y cartera: a diciembre de 2024 se había depurado el 2,3 % de unos $23.244 millones de cuentas por cobrar de vigencias anteriores, avance que la Contraloría calificó de "muy bajo".

CÓMO SE MEDIRÁ

Tabla 5. Indicadores del Eje 2

Indicador	Línea base	Meta
Plan Financiero a 10 años aprobado	No	Sí (2028)
Servicio de la deuda / presupuesto	3,8 % (2026)	3,8 % o menos cada año
Opinión de la Contraloría	Con salvedades (2023 y 2024)	Sin salvedades sobre la vigencia 2029

Alineación con el PDI: pilar 4, línea 22. Norma: Estatuto Presupuestal (Acuerdo 083 de 2018).

05 · EJE 3 DE 7

Docencia y calidad académica

Profesores de carrera y estudiantes que se gradúan.

META	PUNTO DE PARTIDA	RESPONSABLE
700 profesores de planta en 2030	**433** noviembre de 2025	**Vicerrectoría Académica, Autoevaluación y Acreditación, Talento Humano**

Qué resuelve. Cuatro de cada diez estudiantes que empiezan una carrera no la terminan: la deserción por cohorte fue de 41,1 % en 2024 (SPADIES), 1,7 veces la de las instituciones oficiales (24,1 %). De las 25 acreditaciones, 18 vencen antes de terminar 2030, y 3 figuran vencidas en el SNIES, aunque Fisioterapia conserva la vigencia porque radicó a tiempo su renovación (Resolución MEN 018493 de 2026); en el primer mes verificaré el estado de las otras dos. Solo 1 de 45 posgrados está acreditado; Medicina, que se ofrece desde 2005, nunca lo ha estado, y 3 de 9 licenciaturas lo están.

COMPROMISOS

- **Planta por concurso: de 433 a 700 profesores en 2030,** con un plan anual de plazas presentado al Consejo Superior, cada convocatoria con su fuente de pago.
- **Docencia de posgrado con profesores de la Universidad.** En 2026 se publicaron en SECOP II $2.461 millones para contratar seminarios y cursos; los asignaré primero a profesores de planta, dentro de su jornada (Acuerdo 130 de 2002, arts. 9 y 15).
- **Permanencia:** alertas tempranas, tutorías en primeros semestres y cursos de alta repitencia, con efecto medido cada año en SPADIES.
- **Acreditación al día.** En el primer mes, tablero de vencimientos y verificación de que se radicaron a tiempo las renovaciones de la Maestría en Controles Industriales (vence el 30 de noviembre de 2026), de las seis acreditaciones que vencen en 2027 y de los registros calificados de ese año; si falta alguna, la radicaré de inmediato y ajustaré las metas de 2027. Después, todas las renovaciones se radicarán 12 meses antes, con autoevaluación según el Acuerdo CESU 01 de 2025 (art. 53).
- **Medicina:** plan de acreditación en el primer año y solicitud radicada ante el CNA antes de terminar 2028; la apertura de cohortes de las cuatro especializaciones creadas en 2026 (Acuerdos 065 a 068) dependerá de ese plan.
- **Moratoria a programas nuevos** sin profesores de carrera, estudio de demanda y financiación, hasta revisar los más de 20 creados desde 2023.
- **Formación de maestros:** verificar en el primer mes si se radicó a tiempo la renovación de Educación Física (vence el 12 de julio de 2027) y, si no, radicarla de inmediato; autoevaluar Ciencias Sociales y Humanidades, y convenios de práctica con las secretarías de Norte de Santander y Cúcuta.
- **Formación de profesores** en pedagogía universitaria, evaluación e inteligencia artificial.



Esquema 2. Acreditación de alta calidad: programas vigentes, vencimientos hasta 2030 y ruta para Medicina. Fuente: SNIES, consulta de programas vigentes del 25 de octubre de 2026; Resolución MEN 018493 de 2026; elaboración propia.

CÓMO SE MEDIRÁ

Tabla 6. Indicadores del Eje 3

Indicador	Línea base	Meta
Deserción por cohorte (universitaria)	41,1 % (2024)	≤ 36 % (dato 2028)
Profesores de planta	433 (nov. 2025)	700 (2030)
Programas con acreditación de alta calidad	25, 3 con fecha vencida (oct. 2026)	30 (2030)

Alineación con el PDI: pilar 1, líneas 1, 2, 3, 4 y 7. Ley 30 de 1992, arts. 65 y 70. Financiación: Ley 2568 de 2026 y reasignación del gasto en ocasionales (Tabla 11). Fuentes: SPADIES, SNIES y Acta 015 de 2025 del Consejo Superior.

05 · EJE 4 DE 7

Investigación e innovación

Recursos por convocatoria y grupos que suben de categoría.

META	PUNTO DE PARTIDA	RESPONSABLE
26 grupos en A1 y A	**18** de 65 categorizados (Minciencias)	Vicerrectoría de Investigaciones

Qué resuelve. De los 93 grupos de la Universidad, 18 están en A1 o A y 26 tienen solo aval institucional (Convocatoria 957 de Minciencias). La investigación recibe el mínimo del 2 % del presupuesto que fija el Acuerdo 070 de 2001.

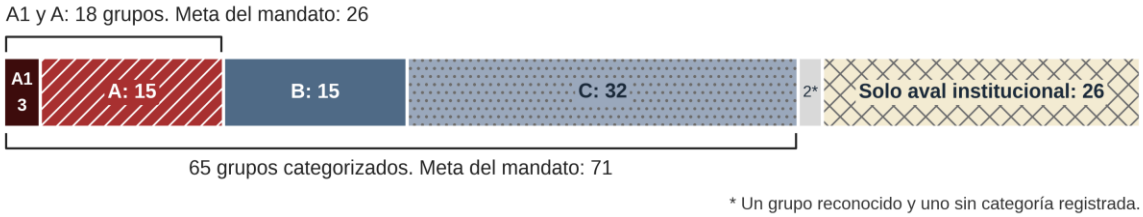


Figura 6. Los 93 grupos de investigación de la Universidad por categoría; la llave señala los 18 grupos en A1 y A. Fuente: Minciencias, Convocatoria 957; elaboración propia.

COMPROMISOS

- **Convocatoria interna con pares externos** para proyectos, horas de investigación y publicaciones, con reglamento aprobado por el Consejo Superior.
- **Acompañamiento a los grupos en C y con solo aval,** empezando por los que respaldan doctorados y maestrías.
- **Semilleros con monto mínimo garantizado:** hoy los $150 millones del POAI (PY25) equivalen a $1,4 millones por semillero (106, según la rendición de cuentas de 2023); fijaré el mínimo en el Plan de Gestión y habrá jornada anual de resultados por sede.
- **Laboratorios compartidos** con reglas de acceso y tarifas públicas, y oficina de propiedad intelectual y transferencia.
- **Cartera de regalías** con el departamento y los municipios.

CÓMO SE MEDIRÁ

Tabla 7. Indicadores del Eje 4

Indicador	Línea base	Meta
Grupos en A1 y A	18 de 65 categorizados	26, y 71 categorizados
Proyectos aprobados en regalías	12 desde 2015	1 en 2027 y 2 por año desde 2028

Alineación con el PDI: pilar 2, líneas 9, 12 y 13. Financiación: regalías, convocatorias y extensión. Fuentes: Minciencias (Convocatoria 957) y DNP.

05 · EJE 5 DE 7

Extensión, región y sector productivo

Una universidad presente en el territorio y con utilidad publicada.

META	PUNTO DE PARTIDA	RESPONSABLE
2029 primera cohorte de formación agropecuaria en El Tarra	**Sin oferta** en el Catatumbo	**Vicerrectoría de Bienestar y Extensión y Atención al Graduado**

Qué resuelve. La venta de servicios aporta el 28,6 % del presupuesto, pero el excedente neto de la extensión no se publica. El SNIES no registra oferta en Ocaña ni en el Catatumbo, y la sede universitaria de El Tarra, construida para 627 estudiantes, está terminada y sin operador (Observatorio de la Universidad Colombiana, 2026).

COMPROMISOS

- **Contratos de extensión con reglas:** costos indirectos a favor de la Universidad, cierre financiero e informe publicado de cada convenio.
- **Agenda regional** con la Gobernación, las alcaldías y los gremios: agua, agroindustria, salud pública, educación rural y migración.
- **El Tarra:** formación agropecuaria complementaria a la de la UFPS, con convenio en 2027 y primera cohorte en 2029, autorización del Ministerio, financiación identificada y solo con condiciones de seguridad y las de la moratoria del Eje 3.
- **Ocaña:** definir en 2027, con la Gobernación y la UFPS Ocaña, qué programas complementarios ofrecer sin duplicar la oferta.
- **Compras locales de alimentos:** adoptaré de forma voluntaria la meta de la Ley 2046 de 2020: el comedor comprará a productores locales el 30 % de sus alimentos y las facultades acompañarán a las asociaciones de pequeños productores.
- **Red de graduados** vinculada a la empleabilidad y a la financiación de becas.

CÓMO SE MEDIRÁ

Tabla 8. Indicadores del Eje 5

Indicador	Línea base	Meta
Excedente neto de los proyectos de extensión	Sin dato público	Positivo y publicado por proyecto
Ingresos por educación continua	Se fija con la ejecución de 2026	+10 % real por año
Formación agropecuaria en El Tarra	Sin oferta	Primera cohorte en 2029

Alineación con el PDI: pilar 3, líneas 15, 16, 18 y 19. Ley 30 de 1992, art. 120. Financiación: extensión y convenios territoriales. Fuente: Acuerdo 066 de 2025.

05 · EJE 6 DE 7

Bienestar universitario

Que ningún estudiante deje la carrera por falta de alimentación o de atención.

META	PUNTO DE PARTIDA	RESPONSABLE
2.800 estudiantes con alimentación por semestre en 2030	**1.400** por semestre (2025-2)	**Vicerrectoría de Bienestar y Extensión y Centro de Bienestar**

Qué resuelve. En 2024-2 el 87 % de los estudiantes era de estratos 1 y 2 (SPADIES), y bienestar recibe el mínimo legal del 2 %. El comedor tenía 1.400 cupos en 2025-2, el 7,6 % de los estudiantes presenciales. En 2026 las dos fuentes propias del comedor suman $3.226,4 millones y los contratos, $5.481,8 millones; el resto sale de otros rubros. En la consulta del 26 de octubre de 2026, el portal aún no ofrecía cita médica en línea y la psicología clínica atendía solo en la tarde.

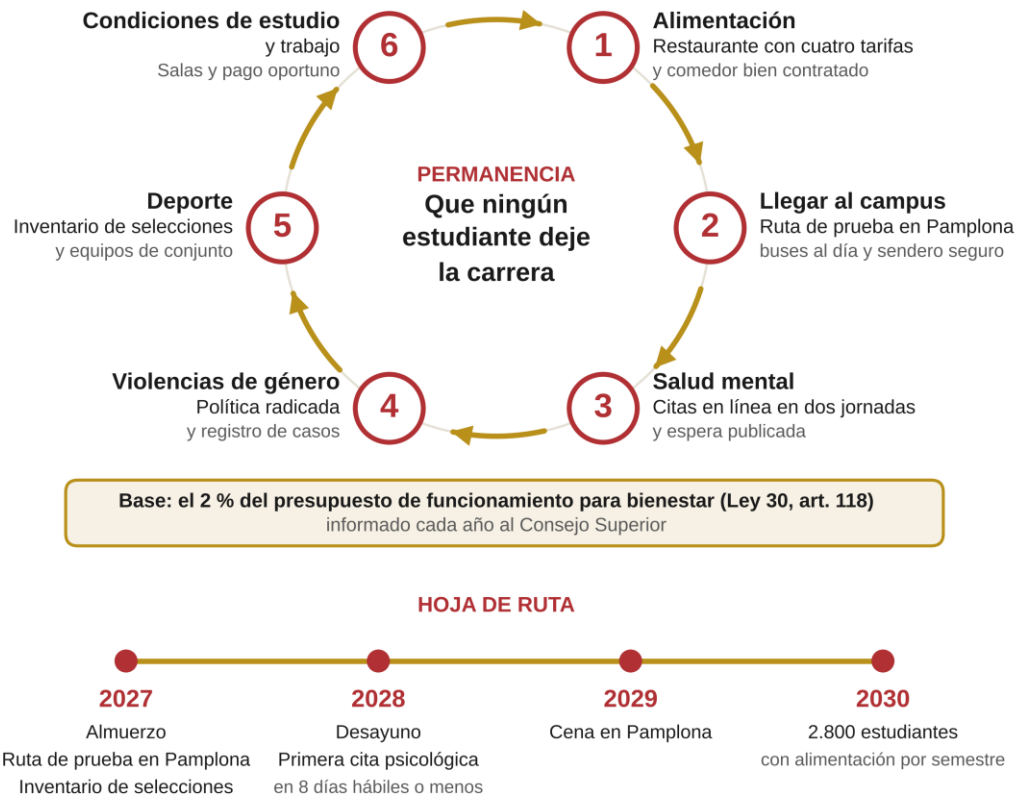


Figura 7. Seis frentes de bienestar para que ningún estudiante deje la carrera, el 2 % que los financia y hoja de ruta 2027-2030. Fuente: elaboración propia.

COMPROMISOS

- **Restaurante universitario abierto** con cuatro tarifas: gratuita, desde que opere el Programa de Alimentación Universitaria, para los estudiantes que prioriza la Ley 2618 de 2026, subsidiada para los demás estudiantes, una para el personal de la Universidad y costo pleno para visitantes. Almuerzo desde 2027, desayuno en 2028 y cena en Pamplona en 2029. Acceso con el carné, verificación con Sisbén, informe mensual de raciones y veeduría estudiantil.
- **Comedor bien contratado:** supervisión con apoyo en nutrición, 30 % de los insumos a productores locales y una línea propia en el Plan Anual de Adquisiciones.
- **Salud mental:** agendamiento en línea de citas médicas y psicológicas, atención en las dos jornadas y tiempos de espera publicados.
- **Transporte en Pamplona:** ruta de prueba entre el parque y el campus en 2027-2, en convenio con el municipio, con buses al día en revisión, SOAT y mantenimiento, y sendero peatonal iluminado y vigilado con la Alcaldía y la Policía.
- **Deporte:** inventario público de selecciones en 2027-1, para decidir qué equipos de conjunto conformar o fortalecer.
- **Política contra violencias basadas en género:** llevar al Consejo Superior la actualización de la Política de Equidad de Género (Acuerdo 067 de 2018) conforme a la Resolución 020310 de 2026 y radicarla ante el Ministerio a más tardar el 29 de enero de 2027, con sistema de registro de casos.
- **Condiciones de trabajo:** salas de estudio y salas para profesores en todas las sedes, y pago oportuno a ocasionales y catedráticos.

Cómo se conecta con los demás ejes. El apoyo socioeconómico y la salud mental son la mitad del plan de permanencia del Eje 3. La carrera y la evaluación del personal administrativo dependen de los concursos del Eje 1, y la red de graduados del Eje 5 aporta a las becas.

CÓMO SE MEDIRÁ

Tabla 9. Indicadores del Eje 6

Indicador	Línea base	Meta
Estudiantes con alimentación gratuita o subsidiada	1.400 por semestre (2025-2)	2.800 (2030)
Días hábiles de espera para la primera cita psicológica	Sin dato público	8 o menos desde 2028
Política de género radicada	Acuerdo 067 de 2018, anterior a la Resolución 020310	A más tardar el 29 de enero de 2027
Ruta centro-campus en Pamplona con buses al día	Sin servicio	Prueba en 2027-2
Inventario público de selecciones	No publicado	2027-1 y cada año

Alineación con el PDI: pilar 1, línea 3. Financiación: Programa de Alimentación Universitaria, PFB del Ministerio y 2 % de bienestar (Ley 30, art. 118). Fuentes: Bienestar Universitario, POAI 2026, Acuerdo 035 de 2026 y SECOP II.

05 · EJE 7 DE 7

Transformación digital e internacionalización

Trámites rastreables y convenios con resultados.

META	PUNTO DE PARTIDA	RESPONSABLE
100 % de trámites en línea en 2030	**42 %** 11 de 26 trámites (SUIT)	**Planeación, CIADTI y relaciones internacionales**

Qué resuelve. Solo 11 de 26 trámites inscritos estaban totalmente en línea en el último reporte (SUIT, 2020). La Universidad reporta 61 convenios internacionales en 16 países, pero no hay resultados públicos, y no encontré informes de auditoría externa de las plataformas de admisión y apoyos.

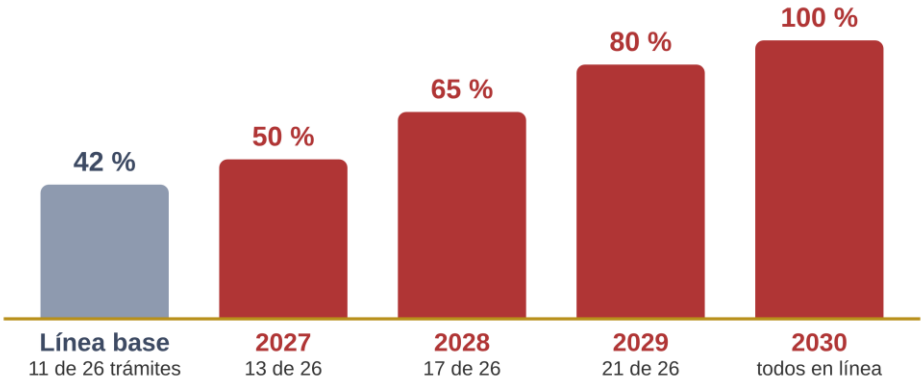


Figura 8. Trámites del SUIT totalmente en línea: línea base y metas anuales de 2027 a 2030. Fuente: SUIT; metas de esta propuesta.

COMPROMISOS

- **Trámites digitales con trazabilidad:** contratación, nómina y solicitudes estudiantiles.
- **Auditoría externa anual** de las plataformas de admisión y apoyos, con registro de cambios y separación de funciones.
- **Analítica de deserción** con protección de datos (Ley 1581 de 2012) y política de uso de inteligencia artificial aprobada por el Consejo Académico.
- **Conectividad y equipos** en las sedes regionales y para la educación a distancia.
- **Formación virtual para maestros en servicio:** cursos y diplomados en línea para docentes de colegios de la región, sobre todo de municipios apartados, con apoyo de los CREAD.
- **Convenios con resultados:** inventario público en 2027; los inactivos se revisan o se cierran. Doble titulación solo con programas acreditados.
- **Agenda binacional:** convenios con universidades del Táchira y ruta de admisión para estudiantes con estudios en Venezuela.

- **Movilidad por convocatoria y bilingüismo** con metas por nivel, con apoyo de la Licenciatura en Lenguas Extranjeras.

Punto de partida de la internacionalización. Los convenios más visibles de los últimos años son el de Cuba (2018), que anuncia un doctorado, maestrías y doble titulación, y los de México (2022), de movilidad (noticias de la Universidad de marzo de 2018 y agosto de 2022). No encontré informes públicos de sus resultados. Tampoco encontré convenios activos con universidades venezolanas, aunque la Universidad tiene una sede en Villa del Rosario, junto a la frontera.

Cómo se conecta con los demás ejes. La trazabilidad de trámites y contratos hace posible el gobierno abierto del Eje 1, y la analítica de deserción sirve al Eje 3. La internacionalización da redes a la investigación (Eje 4) y convenios de doble titulación a la docencia (Eje 3).



Esquema 3. Trámites rastreables y convenios con resultados. Fuente: SUIT (2020); separata institucional de mayo de 2025; elaboración propia.

CÓMO SE MEDIRÁ

Tabla 10. Indicadores del Eje 7

Indicador	Línea base	Meta
Trámites del SUIT totalmente en línea	42 % (SUIT, 2020); se actualizará con el inventario de enero de 2027	100 % (2030)
Convenios internacionales con resultados publicados	0 de 61	Inventario en 2027; informe anual desde 2028
Estudiantes en movilidad internacional	Ref. 2021: 4 presenciales	10 en 2027; 20 desde 2029

Alineación con el PDI: pilar 1, líneas 5 y 6; pilar 3, línea 17; pilar 4, línea 25. Financiación: presupuesto de inversión y regalías (Tabla 11). Fuentes: SUIT, separata de mayo de 2025 e Informe de Gestión 2021 (movilidad).

06 · FINANCIACIÓN

Cada compromiso con su fuente de pago.

CONTEXTO

El presupuesto de 2026 suma $277.010 millones (Acuerdo 066 de 2025). Bienestar ($5.159 millones; Ley 30, art. 118) e investigación ($5.540 millones; Acuerdo 070 de 2001) están en el mínimo (2 % del funcionamiento para bienestar y 2 % del presupuesto total para investigación), y más de la mitad del gasto en docentes va a profesores sin carrera: $86.959 millones en ocasionales, cátedra y distancia (Figura 9).

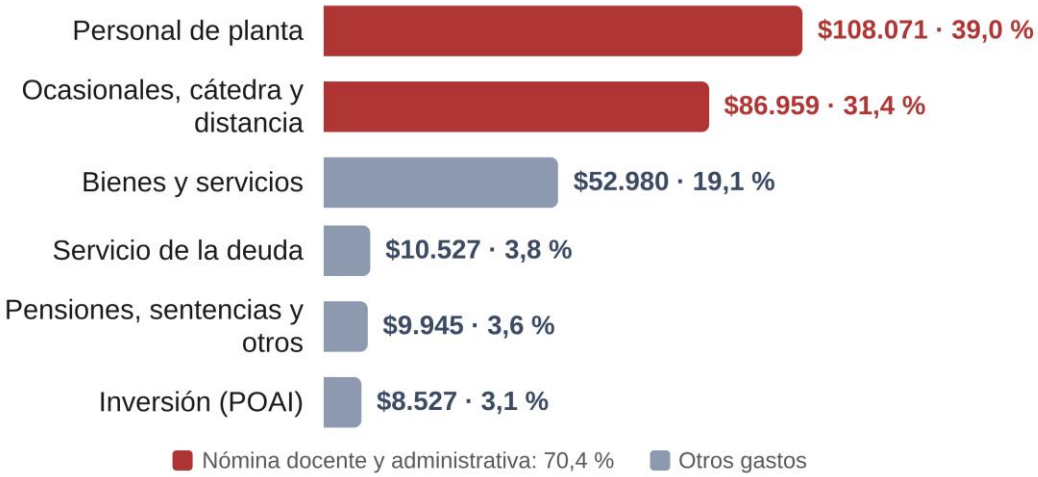


Figura 9. Siete de cada diez pesos de 2026 se van en nómina: distribución del gasto, en millones de pesos y porcentaje del total. Fuente: Acuerdo 066 de 2025.

Partidas mayores y fuentes de pago

Tabla 11. Costo de las partidas mayores

Partida	Costo estimado	Fuente de financiación
Plazas docentes de planta (267 nuevas hasta 2030)	Neto: unos $27.400 millones al año en 2030	Ley 2568 de 2026 (art. 86, par. 2, num. 4) y reasignación del gasto en ocasionales
Almuerzo para 2.800 estudiantes por semestre	Entre $7.800 y $11.000 millones al año	Programa de Alimentación Universitaria (Ley 2618 de 2026), PFB, 2 % de bienestar y tarifas
Auditoría forense de punto de partida (2022-2026)	Entre $250 y $500 millones, una vez	Partida o traslado en 2027; desde 2028, ahorros por contratación
Plataformas y trámites en línea	Se fija con el inventario del SUIT (enero de 2027)	Presupuesto de inversión y regalías
Desayuno y cena en Pamplona (2028-2029)	Se fija con el estudio de costos de 2027	Programa de Alimentación Universitaria y tarifas
Costo adicional recurrente en 2030 (plazas y almuerzo adicional al de 2026)	**Entre $29.700 y $32.900 millones al año**	Cerca del 15 % de las transferencias de la Nación de 2026 en el caso de las plazas

Fuentes: Acuerdos 066 de 2025, 130 de 2002 y 035 de 2026; Decreto 318 de 2026; PFB 2025 y SECOP II.

- **Ahorros por contratación competitiva:** cada punto de ahorro equivale a unos $800 millones al año (procesos de 450 salarios mínimos o más de 2022 a 2026, sin el empréstito ni la obra del Centro de Convenciones, que financia el Departamento por convenio interadministrativo: proceso BS040-2025) y financia unas 8 plazas netas en la parte pagada con recursos propios; el ahorro en convenios se queda en el convenio.
- **Transferencias de la Nación:** $181.466 millones en 2026; con la Ley 2568 de 2026 la base crece como mínimo con el ICES, con el IPC como piso, y el art. 87 añade un aporte ligado al crecimiento real del PIB. Ese aporte no entra en la base presupuestal; por eso no lo uso para pagar planta.
- **Alimentación:** en 2026 el comedor tiene $1.727 millones del POAI y $1.499,4 millones del Plan de Fomento al Bienestar (Acuerdo 035 de 2026); los contratos suman $5.481,8 millones y el resto sale de otros rubros.
- **Bienestar:** cada año informaré al Consejo Superior qué porcentaje del funcionamiento se destinó a bienestar, para verificar el mínimo del 2 % (Ley 30, art. 118).
- **Viabilidad:** la planta docente es la partida decisiva; por eso la meta de 700 profesores avanza por etapas y cada convocatoria irá al Consejo Superior con su fuente de pago. Los recursos del art. 86 de la Ley 2568 de 2026 están sujetos a disponibilidad presupuestal.

Resultado esperado

Al terminar 2030, la Universidad tendrá un Plan Financiero a 10 años aprobado por el Consejo Superior, el servicio de la deuda en 3,8 % del presupuesto o menos, más ingresos propios por venta de servicios y una opinión de la Contraloría sin salvedades sobre la vigencia 2029. Ningún compromiso de esta propuesta empezará sin su fuente de pago identificada (en 2027, con traslados y adiciones que presentaré al Consejo, art. 39 del Estatuto Presupuestal), y el Consejo Superior conocerá el costo de cada convocatoria docente antes de aprobarla.

CÓMO SE MEDIRÁ

Tabla 12. Indicadores financieros

Indicador	Línea base	Meta
Plan Financiero a 10 años aprobado por el Consejo Superior	No	Presentado en 2027; aprobado en 2028
Actas del COUNFIS publicadas	0 %	100 % desde 2027
Servicio de la deuda / presupuesto	3,8 % (2026)	3,8 % o menos cada año
Ingresos por venta de servicios (pesos constantes de 2026)	$79.246 millones (2026)	$89.200 millones en 2030
Opinión de la Contraloría sobre los estados financieros	Con salvedades (2023 y 2024)	Sin salvedades sobre la vigencia 2029
Funcionamiento destinado a bienestar	2 % (2026)	2 % o más, con informe anual

Fuentes: Acuerdo 066 de 2025, Acuerdo 083 de 2018, informes de la Contraloría de Norte de Santander y portal institucional (actas del COUNFIS, octubre de 2026). Las metas por año irán en el Plan de Gestión.

07 · HOJA DE RUTA

Primero las reglas; después, lo que se construye sobre ellas.



Figura 10. Hoja de ruta 2027-2030: énfasis de cada año de gestión, evaluada cada año por el Consejo Superior; las metas anuales irán en el Plan de Gestión.

Los primeros 30 días

- **Plan de Gestión** con los indicadores de esta propuesta y sus líneas base, presentado al Consejo Superior dentro de los primeros 30 días siguientes a la posesión (art. 26 del Estatuto General).
- **Publicar** la ejecución presupuestal, los contratos vigentes y la planta por cargo.
- **Planes con la Contraloría:** revisarlos con Control Interno y fijar responsables y plazos para los hallazgos abiertos.
- **Ministerio de Educación:** atender con oportunidad los requerimientos de la investigación preliminar y hacer seguimiento a cada respuesta hasta su cierre.
- **Reformas:** presentar al Consejo Superior la ruta de la reforma de los estatutos de Contratación y General.
- **Política de género:** en diciembre, revisar con Bienestar el proyecto en curso y llevarlo a la primera sesión del Consejo; radicar política, protocolos y sistema de registro a más tardar el 29 de enero de 2027 (Resolución MEN 020310 de 2026, arts. 21 y 22).
- **Acreditaciones y registros:** revisar si se radicaron a tiempo las renovaciones de la Maestría en Controles Industriales, de las seis acreditaciones que vencen en 2027, de las tres que figuran vencidas y de los registros calificados de ese año.

Continuidad. El Plan de Gestión partirá de los 60 proyectos del Plan de Gestión 2025-2028 y del Plan de Acción 2026, y mantendrá los que coinciden con esta propuesta: comedor (PY34), acompañamiento y alertas tempranas (PY35), salud mental y rutas de género (PY37), formación docente (PY5 a PY7) y nuevos docentes de carrera (IP5). El seguimiento se hará en el SPEI (Acuerdo 091 de 2017), dentro del PDI 2021-2030.

08 · CIERRE

Que me evalúen los resultados.

Cada compromiso tiene indicador, meta y fecha.

Esta propuesta parte de documentos públicos de la propia Universidad y termina en metas que el Consejo Superior podrá medir cada año. Lo que funciona sigue adelante: la acreditación institucional multicampus, los programas acreditados, los grupos categorizados, los CREAD y los convenios activos. La transición será ordenada y con los equipos de la Universidad.

El Estado verá que los aportes de la Nación se destinan con reglas públicas. La región tendrá una universidad presente en sus municipios. Los profesores y el personal administrativo tendrán concursos y reglas claras, y los estudiantes, programas acreditados y apoyos para terminar su carrera.

La Universidad de Pamplona ha formado a buena parte de Norte de Santander, y a muchas familias como la mía. Quiero corresponderle con reglas claras, cuentas abiertas y una academia en el centro de sus decisiones.

Dra. Jeaneth Teresa Corredor González
Aspirante a la Rectoría de la Universidad de Pamplona