

NIT: 811.028.188-1 INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA Salazar y Herrera	Dependencia:	Consejo Directivo	Lugar:	Sala de Juntas Rectoria	Acta N°: 113
	Fecha:	25 de marzo de 2026	Hora Inicio:	8:00am	Pág.: 1 De: 22
	Objetivos:	1. Verificación del quorum. 2. Oración 3. Aprobación del acta 112 4. Presentación del informe de gestión 2025, por parte de los Vicerrectores. 5. Estados financieros corte diciembre 31 de 2025 6. Dictamen revisoría fiscal 7. Aprobación de estados financieros corte diciembre 31 de 2025 8. Determinación del excedente fiscal y propuesta de destinación 9. Aprobación de la reinversión del excedente fiscal 10. Presentación del presupuesto año 2026 11. Aprobación del presupuesto año 2026 12. Solicitud de no renovación de la especialización en gerencia de mercadeo estratégico 13. Proposiciones y varios			

† ASISTENCIA					
Convocados		Cargo	Asistió		Observación
Nº	NOMBRES Y APELLIDOS		Si	No	
1.	Pbro. Jairo Alonso Molina Arango	Rector	X		
2.	Pbro. Samuel Ignacio Gálvez Osorio	Representante permanente de la Arquidiócesis de Medellín	X		
3.	Pbro. Jorge Bedoya	Delegado del señor Arzobispo de la Arquidiócesis de Medellín	X		
4.	PhD. Jorge Alonso Monsalve	Vicerrector Académico	X		
5.	Esp. Yobana Andrea Tobón Correa	Vicerrectora Administrativa y Financiera	X		
6.	Esp. Olga Liliana Correa	Directora de Bienestar Institucional	X		
7.	Esp. Gustavo Rios Fernández	Vicerrector de Planeación y Desarrollo Organizacional	X		
8.	Est. Edison Talaga	Representante de los Estudiantes		X	
9.	Mg. Alejandro Gil	Representante de los Profesores	X		

10. Institución: Claudia Requena María SALAZAR Y HERRERA	Representante Egresados Ciudadano	X	AC 1855
11. NIT: 801.038.188-1 Vig. Silvia Franco Ochoa	Secretaría General	X	

AGENDA		Abordado		Completado	
Orden del día		Si	No	Si	No
1.	Verificación del quorum.	X		X	
2.	Oración	X		X	
3.	Aprobación del acta 112.	X		X	
4.	Presentación del informe de gestión 2025, por parte de los Vicerrectores.	X		X	
5.	Presentación de estados financieros corte diciembre 31 de 2025	X		X	
6.	Dictamen revisoría fiscal	X		X	
7.	Aprobación de estados financieros	X		X	
8.	Determinación del excedente fiscal y propuesta de destinación	X		X	
9.	Aprobación de la reinversión del excedente fiscal	X		X	
10.	Presupuesto 2026	X		X	
11.	Solicitud de no renovación de la especialización en gerencia de mercadeo estratégico	X		X	
12.	Proposiciones y varios	X		X	

DESARROLLO DE LA SESIÓN

1. Verificación del Quorum

De conformidad con la participación de los convocados, se evidenció que existe quorum para la ejecución de la reunión programada y es posible tomar decisiones.

2. Oración.

La reunión inicia con una oración liderada por el Rector, Padre Jairo Alonso Molina:

Dios Todopoderoso, en este día recordamos la anunciación del ángel Gabriel a la Virgen María, en la que le fue anunciado que sería la madre del Salvador del mundo.

Te pedimos que nos concedas la gracia de vivir con la misma fe y humildad que María, para que podamos responder con prontitud y alegría a tu llamado en nuestras propias vidas.

Que la luz de tu Espíritu Santo nos guíe y nos fortalezca para hacer tu voluntad y llevar a cabo la misión que nos has encomendado en este mundo.

Que la bendición de María, Madre de nuestro Salvador, esté siempre con nosotros y nos ayude a crecer en santidad y amor a ti y a nuestros hermanos y hermanas en Cristo.

Te lo pedimos en el nombre de tu Hijo amado, Jesucristo, quien vive y reina contigo en unidad con el Espíritu Santo, por los siglos de los siglos. Amén.

3. Aprobación del Acta.
 Por unanimidad, los consejeros aprueban el contenido del acta No. 112

4. Presentación del Informe De Gestión 2025

El Vicerrector de Desarrollo Organizacional Gustavo Ríos Fernández presenta ante los consejeros, los elementos más relevantes del informe de gestión correspondiente a la anualidad 2025, sin embargo, comprende información sobre el 2023 y 2024. Este informe da cuenta del compromiso de los estudiantes, profesores y colaboradores.



ESTRUCTURA DEL PDEI 2023-2030

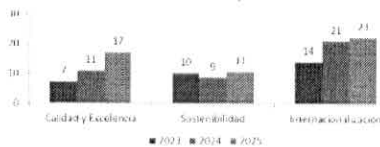
El Plan de Desarrollo Estratégico 2023-2030 articula 3 Rutas de Desarrollo con 12 objetivos y 23 metas, alineadas con el PEI.

RUTA 1 5 objetivos y 12 metas	RUTA 2 3 objetivos y 7 metas	RUTA 3 4 Objetivos y 4 metas
Calidad y Excelencia	Sostenibilidad Económica, Social y Ambiental	Aprendizaje Global e Internacionalización
<ul style="list-style-type: none"> Gestión por Procesos Calidad de Programas Comunidad Docente TC Investigación e Innovación Oferta Educativa Pertinente 	<ul style="list-style-type: none"> Sustentabilidad Financiera Responsabilidad ODS Carbono Neutro 2030 	<ul style="list-style-type: none"> Gobernanza de la Internacionalización Internacionalización Curricular CTI Internacional Comunidad Multicultural y Global

AVANCE GLOBAL 2023 - 2025



% Avance Promedio por Ruta



LOGROS RELEVANTES 2023

#	LOGRO DESTACADO	RELEVANCIA
01	Formulación y aprobación participativa del PDEI 2023-2030 (Acuerdo N.º 002)	Haza de toda institución hacia el 2030
02	Reducción del endeudamiento en \$1.422 millones con un índice que baja del 44% al 40%	Implementa sostenibilidad de 6 años de saneamiento financiero
03	Gestión de \$1.091 M COP en cooperación internacional (ICETEX, USAID, Fulbright, Erasmus, Delfin)	Mayor captación de recursos externos registrado hasta esa fecha
04	+10 trabajos sobresalientes en REDCOLSI con clasificación al encuentro nacional	Primera vez que se supera e se ubica en semilleros institucionales
05	Generación fotovoltaica de 115.800 KWH evitando 14,59 Tn de CO ₂ emitidas	Acción concreta y cuantificada de descarbonización operativa
06	Inauguración del Laboratorio DEIA (Diversidad, Equidad, Inclusión y Accesibilidad)	Primer espacio especializado de este tipo en la ciudad región
07	Lanzamiento del Punto NAF-IUSH en articulación con la DIAN para servicios tributarios gratuitos.	Proyecto pionero con impacto cuantificable en la comunidad externa
08	Primera cohorte de Formación Dual lanzada (Técnica en Asistente de Desarrollo de Software)	Modalidad innovadora que fortalece la empleabilidad estudiantil

10.4%
avance promedio global

LOGROS RELEVANTES 2024

#	LOGRO DESTACADO	RELEVANCIA
01	Reestructuración orgánica: fusión en Escuela de Ciencias Creativas y Escuela CASH	Rediseño estratégico interdisciplinar del modelo académico institucional
02	Reducción del endeudamiento en \$912 millones con un índice que baja del 40% al 12% por valorización del activo	Continúa la evolución favorable en la disminución de la deuda y se cura el pago del compromiso con los colegas arquitectos urbanos
03	Avalúo comercial del inmueble: activos totales alcanzan \$87.768 M (+218% vs. 2023)	Reconocimiento del valor real del patrimonio físico institucional
04	87 movidades entrantes de estudiantes del exterior + 21 docentes internacionales	Record histórico de movilidad entrante en un solo año
05	Contrato de arrendamiento con el SENA: ingresos adicionales por \$835 M	Diversificación efectiva de fuentes de ingreso en operaciones
06	Primera publicación institucional en revista Q1: Journal of Engineered Fibers and Fabrics	Nivel más alto de visibilidad científica lograda en el periodo
07	Formulación del nuevo mapa de procesos con identidad institucional y Pedagogía de Jesús	Base estructural requerida para la gestión por procesos del PDEI
08	Creación de la Oficina de Experiencia al Usuario integrando 7 áreas de atención estudiantil	Mejora estructural del servicio en toda la trayectoria del estudiante

14.0%
avance promedio global

NIT: 811.028.188-1

#	LOGRO DESTACADO	DESCRIPCIÓN
01	Grupo GIRE clasificado en Categoría B de Minciencias (Escuela CASH)	Primera meta del PDEI cumplida en CFI; única categorización institucional
02	Premio Internacional de Investigación Maestro Arturo Díaz Alonso — UNAM, México	Reconocimiento internacional más alta obtenido por la institución
03	Ponencias premiadas en CLADEA, CLACSO, CICEA y ASCOLFA; Premio en UNAM	Mayor visibilidad internacional de la producción académica del periodo
04	RC del programa Administración Humana aprobado (nueva oferta académica)	Ampliación de oferta relevante en una de las líneas más reconocidas de la IUSH
05	Centro de Extensión: \$1.143 M en ingresos totales (arrendamientos, formación, cooperación)	Mayor nivel histórico de ingresos de extensión en el periodo del PDEI
06	Auditoría SNIES sin no conformidades — primer resultado plenamente satisfactorio ante el MEN	Validación externa del cumplimiento normativa ante el Ministerio
07	Tableros Power BI operativos para toma de decisiones con datos SNIES en tiempo real	Primer sistema de inteligencia de datos institucional en funcionamiento

17.5%
avance promedio global

RUTA 1: CALIDAD Y EXCELENCIA

Objetivo Estratégico	2023	2024	2025	Δ 23→25
Gestión por Procesos	5.0%	8.0%	15.0%	+10.0pp
Calidad de Programas (RC y Acreditación)	5.0%	8.0%	12.0%	+7.0pp
Comunidad Docente TC Idónea	5.0%	10.0%	15.0%	+10.0pp
Investigación, Innovación y Emprendimiento	7.0%	13.0%	25.0%	+18.0pp
Oferta Educativa Pertinente	15.0%	17.0%	20.0%	+5.0pp

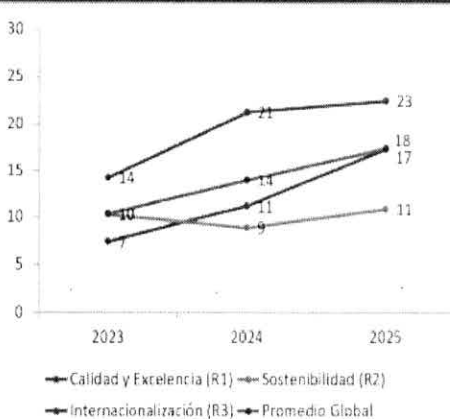
RUTA 2: SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL

Objetivo Estratégico	2023	2024	2025	Δ 23→25
Sustentabilidad Financiera	20.8%	10.6%	12.6%	-8.2pp
Responsabilidad ODS	5.0%	8.0%	10.0%	+5.0pp
Carbono Neutro al 2030	5.0%	8.0%	10.0%	+5.0pp

ROUTE 3: APRENDIZAJE GLOBAL E INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivo Estratégico	2023	2024	2025	Δ 23→25
Gobernanza de la Internacionalización	25.0%	30.0%	30.0%	+5.0pp
Internacionalización Curricular	5.0%	20.0%	20.0%	+15.0pp
CTI Internacional	25.0%	30.0%	35.0%	+10.0pp
Comunidad Multicultural y Global	2.0%	5.0%	5.0%	+3.0pp

COMPORTAMIENTO HISTÓRICO 2023 - 2025



OBSERVACIONES

Avance sostenido: El PDEI progresa en las 3 rutas de 10.4% a 17.5% de promedio global en 3 años.

R1 con mayor velocidad: Calidad y Excelencia muestra el mayor avance, especialmente en Investigación (+18pp).

R2 - Presión financiera: Sostenibilidad muestra caída en 2024 por falta de presupuesto, la rentabilidad está en recuperación.

R3 - Salto en 2024-2025: Internacionalización da el mayor salto en 2025 (+7pp) por movilidad entrante y cooperación.

Sin meta en verde aún: Ninguna meta ha superado el 40%. La más alta: Gobernanza Internacional (30%) y Ciencia Tecnológica Innovación (25%).

Horizonte 2030: Para cumplir el Plan debe mejorarse radicalmente el método de implementación y seguimiento al PDEI.

RECOMENDACIONES PARA LA TOMA DE DECISIONES

<p>01 Acelerar gestión por procesos</p> <p>URGENTE</p> <p>La meta 2025 ya está vencida con solo 15% de avance. Priorizar las caracterizaciones restantes e ISO 21001 como urgencia para 2026 y la implementación en la gestión por procesos.</p>	<p>02 Implementar Planes de Gestión Anual alineados al PDEI</p> <p>URGENTE</p> <p>El 100% de las unidades académicas y administrativas que inciden en el cumplimiento de metas deben tener sus Planes de Gestión Anual alineados al PDEI antes de julio de 2026.</p>	<p>03 Diversificar fuentes de ingresos</p> <p>ALTA</p> <p>Las matrículas representan 76-82% de ingresos. Fortalecer extensión y cooperación internacional para reducir a <70%.</p>
<p>04 Medir huella de carbono 2025</p> <p>MEDIA</p> <p>Sin medición baseline la meta carbono neutro 2030 es inviable. Contratar medición, definir plan de compensación y programa de sensibilización.</p>	<p>05 Escalar movilidad estudiantil saliente</p> <p>MEDIA</p> <p>Solo 5-8 estudiantes salientes por año vs. meta de 50% que deben tener experiencias de internacionalización al 2028.</p>	<p>06 Categorizar grupo en Ciencias Creativas</p> <p>ALTA</p> <p>Solo GIRE (CASH) está en categoría B. Apoyar a la Escuela de Ciencias Creativas para constituir y categorizar su grupo antes de 2027.</p>

El Señor Rector, invita a la comunidad académica a través de sus líderes a fortalecer proyectos y programas dirigidos a egresados, como mecanismo de gestión de mercadeo.

El señor Rector sugiere fortalecer el vínculo y la estrategia de relacionamiento con los directores de núcleo, esta alianza representa valor para la institución.

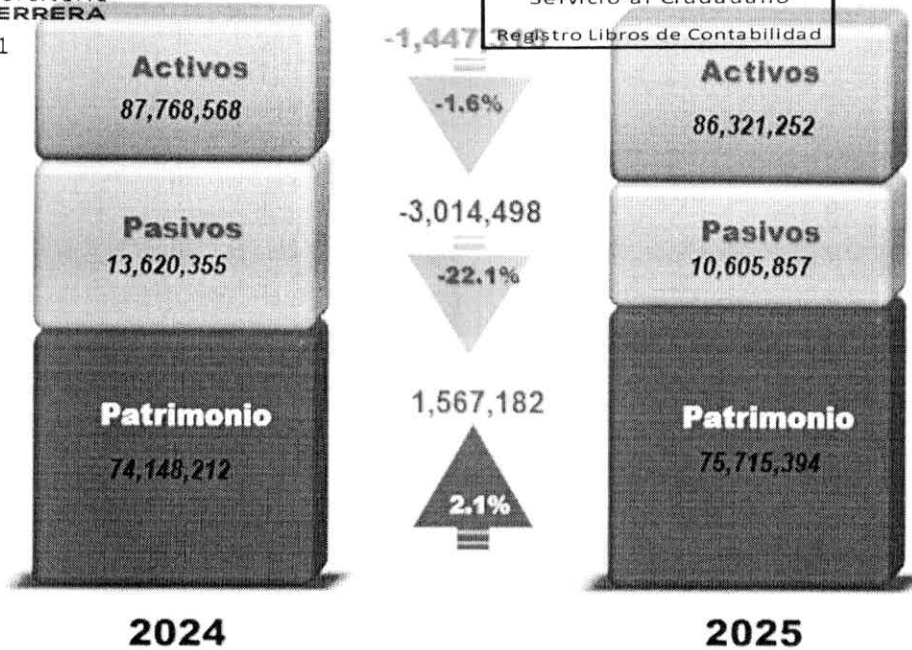
El Padre Jorge Bedoya sugiere hacer mayores esfuerzos en cuanto al pensamiento estratégico de la Institución, con proyectos y acciones que lleven al cumplimiento del plan de desarrollo de la Institución

5. Presentación Estados Financieros Corte a Diciembre 31 de 2025

La señora Yobana Tobón Correa, Vicerrectora Administrativa y financiera procede con la socialización y explicación detallada de los estados financieros con corte a 31 de diciembre de 2025, los cuales previamente fueron enviados por correo electrónico a los Honorables Consejeros.

Situación Financiera

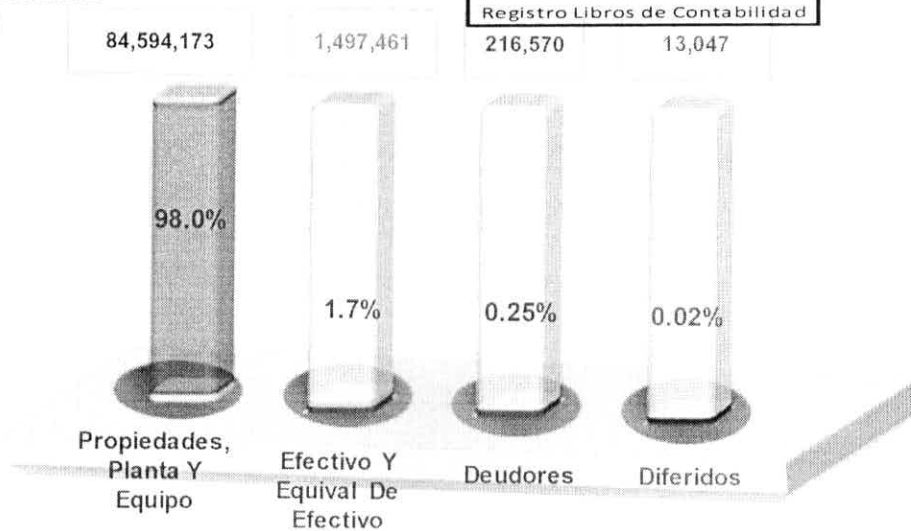
(Cifras Expresadas en Miles de Pesos)



En primera instancia, se presenta la variación de la situación financiera entre los años 2024 y 2025, evidenciando el comportamiento de los principales componentes del balance; en este sentido, los **activos** registran una disminución de **\$1.447.316 (1,6%)**, explicada principalmente por el comportamiento de propiedad, planta y equipo y del efectivo y sus equivalentes; los **pasivos**, por su parte, presentan una reducción de **\$3.014.498 (22,1%)**, asociada a la disminución en cuentas por pagar, pasivos diferidos y contingencias; y, finalmente, el **patrimonio** muestra un incremento de **\$1.567.182 (2,1%)**, como resultado de los excedentes generados durante el periodo.

A partir de lo anterior, se procede con el análisis detallado de cada uno de los componentes del balance, con el fin de explicar las principales variaciones presentadas durante la vigencia.

Activos



Al cierre de 2025, los activos ascienden a **\$86.321.252**, de los cuales el activo no corriente representa el 98% y el activo corriente el 2%, evidenciando una estructura altamente concentrada en terrenos y edificaciones.

En cuanto al **activo corriente por \$1.727.078**, este presenta una disminución de \$539.413, equivalente al -23,8% frente al año anterior. Esta variación se explica principalmente por el comportamiento del **efectivo y sus equivalentes, cuyo saldo al cierre asciende a \$1.497.461**, registrando una disminución como resultado de la ejecución de recursos para atender compromisos propios de la operación institucional, así como por un menor recaudo de matrículas asociado a la vigencia 2026.

Así mismo, los **deudores** presentan una disminución frente al periodo anterior del -44,9% por \$-176.623, cuyo saldo al cierre asciende a **\$216.570**, asociado principalmente a los procesos de financiación con **ICETEX y presupuesto participativo**, concentrándose en **ICETEX por \$138.044**, seguido de presupuesto participativo por \$47.924, anticipo de impuestos y saldos a favor por \$22.004, facturación comercial por \$7.536 y deudores varios por \$1.063.

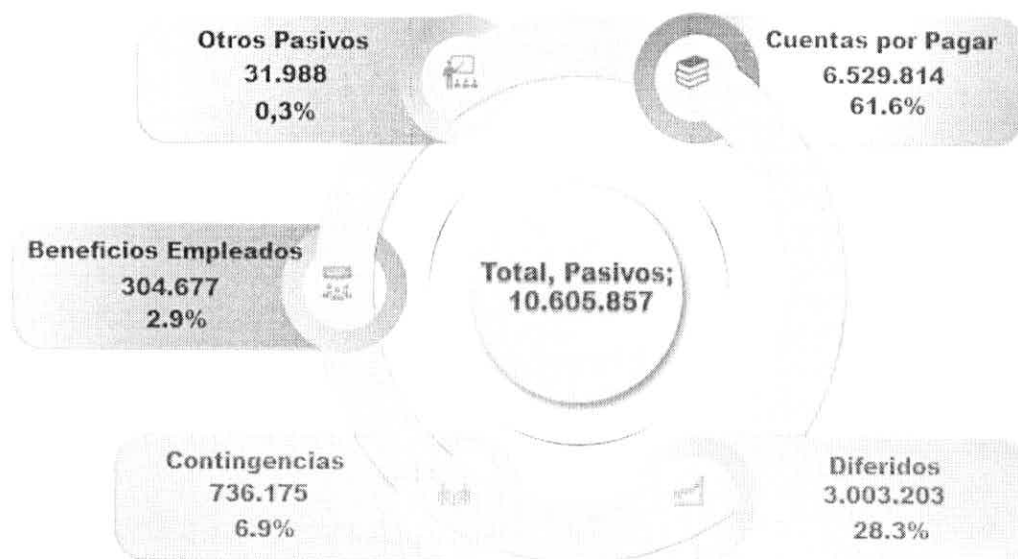
Por su parte, los **activos diferidos por \$13.047** presentan una disminución frente al año anterior, comportamiento asociado a la amortización de licencias y otros activos durante el periodo.

En relación con el **activo no corriente**, que asciende a **\$84.594.173**, se presenta una disminución de **\$907.903**, equivalente al 1,1% frente al año anterior, explicada principalmente por el comportamiento de la **propiedad, planta y equipo**, cuya variación responde al efecto de la depreciación, superior a las inversiones realizadas durante la vigencia.

Este rubro se concentra principalmente en **construcciones y edificaciones por \$52.044.644, equivalentes al 61,5%**, y en **terrenos por \$31.824.114, equivalentes al 37,6%**, mientras que los demás componentes, correspondientes a equipos, ascienden a **\$705.415**, con una participación del **0,8%** dentro del total.



CLASIFICACIÓN POR GRUPO DE PASIVOS DICIEMBRE 2025
 En Miles de Pesos



El **pasivo total** cierra en **\$10.605.857**, con una disminución de **\$3.014.498**, equivalente al **22,1%** frente al año anterior.

El **pasivo corriente**, por **\$3.675.826**, incluye las **cuentas por pagar corrientes por \$335.958**, las cuales presentan un incremento de **\$55.179**, equivalente al **19,7%**, conformadas principalmente por **costos y gastos por pagar por \$280.472**, **impuestos por pagar por \$26.910** y **aportes a seguridad social por \$28.575**.

Así mismo, lo componen los **pasivos diferidos por \$3.003.203**, los **beneficios a empleados por \$304.677** y los **otros pasivos por \$31.988**.

El **pasivo no corriente por \$6.930.032** se encuentra compuesto principalmente por las **cuentas por pagar no corrientes por \$6.193.856**, las cuales presentan una disminución de **\$2.227.821**, equivalente al **26,5%** frente al año anterior. Este rubro está conformado por **entidades educativas arquidiocesanas por \$3.477.725** y **acreedores varios por \$2.716.131**, correspondientes al **Liceo Salazar y Herrera y CORSAHE**.

Así mismo, hacen parte del pasivo no corriente los **pasivos estimados y provisiones por \$736.175**, los cuales presentan una disminución frente al periodo anterior, asociada a la actualización de

contingencias legales relacionada con el proceso judicial de Monsenor Gustavo Calle, que generó un ajuste en el valor provisionado y el reconocimiento de un reintegro a favor de la Institución.

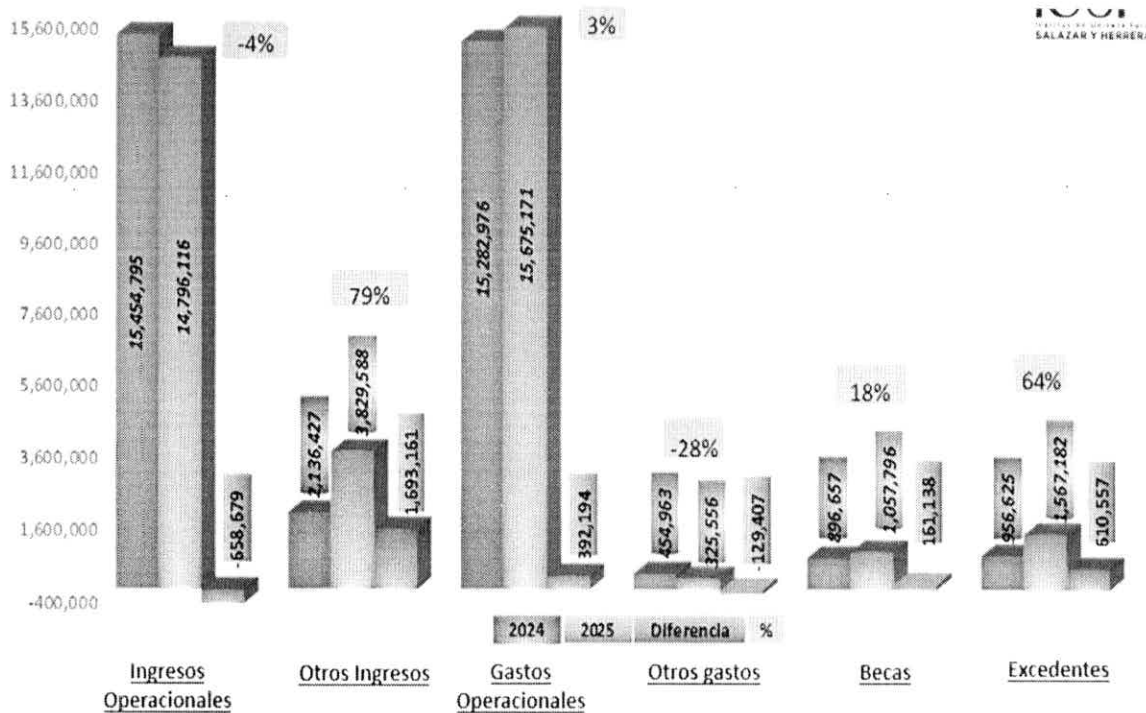
Patrimonio

el patrimonio cierra en \$75.715.394, con un incremento de \$1.567.182, equivalente al 2,1% frente a la vigencia anterior, explicado principalmente por los excedentes generados en el periodo.

Resultados

(Cifras expresadas en miles de pesos)

Al cierre de 2025, los ingresos totales ascienden a **\$17.567.909**, con un incremento del 5% frente al año anterior, mientras que los egresos alcanzan **\$16.000.727**, con una variación del 2%, generando un excedente del ejercicio por **\$1.567.182** y un margen neto del 9%.



Resultados Operacionales

Ingresos Operacionales

Los ingresos operacionales brutos ascienden a **\$14.796.116**, con una disminución del **4%** frente al año anterior.

Los ingresos se concentran en **matrículas por \$12.120.556**, que representan el 82% del total y presentan una variación del **0,1%** frente al periodo anterior. Este resultado se presenta a pesar del incremento en tarifas del 5,41% para la vigencia 2025, debido a la disminución en la población estudiantil, la cual pasa de **2.013 a 1.823 alumnos en el semestre 1**, con una variación del **9,4%**, y de **1.843 a 1.740 alumnos en el semestre 2**, con una variación del **5,6%**, compensando el efecto del ajuste tarifario sobre el ingreso.

La variación del ingreso también está asociada al comportamiento de otros componentes del ingreso operacional, en los cuales se registran **idiomas por \$1.351.300**, con una disminución del **15%**, **pecuniarios por \$437.993**, con una disminución del **27,3%**, y **extensión por \$634.472**, con una disminución del **8%**, incidiendo en el comportamiento general del ingreso.

El rubro de **becas asciende a \$1.057.796**, con un incremento del **18%** frente al año anterior, reflejando el apoyo institucional a los estudiantes. Este beneficio se otorga a través de becas **institucionales por \$710.695**, de **encadenamiento por \$333.106** y **empresariales por \$13.995**.

En este contexto, los **Ingresos Operacionales Netos** cierran en **\$13.738.321**, con una disminución del **6%**, como resultado del menor ingreso bruto y el incremento en las becas.

Costos y Gastos Operacionales

Los gastos operacionales ascienden a **\$15.675.171**, con un incremento del **2,6%** frente al año anterior.

El gasto se concentra principalmente en **personal por \$10.615.917**, con una variación del **1%**, manteniéndose estable frente al periodo anterior.

Se observan incrementos en **mantenimiento y reparación por \$516.609**, con una variación del **57%**, asociados a **intervenciones mayores en techos, pisos y otras adecuaciones**, y en **gastos de viaje por \$205.475**, con una variación del **300%**, relacionados con la **ejecución de proyectos académicos**. También se presentan aumentos en **servicios públicos por \$303.100**, con una variación del **9%**, y en **software y licencias por \$277.887**, con una variación del **28%**.

Por su parte, algunos rubros presentan disminuciones, como **honorarios académicos por \$602.172**, con una variación del **15%**, **servicios tercerizados por \$436.991**, con una variación del **18%**, asociados principalmente al servicio de vigilancia, y **publicidad por \$61.427**, con una variación del **54%**, evidenciando ajustes en estos conceptos.

Finalmente, la depreciación por \$928.951 presenta una variación del 101%, explicada por el incremento en el valor de las construcciones derivado del avalúo realizado en periodos anteriores. AC-1866

En conjunto, el comportamiento del gasto refleja un manejo controlado de los costos y gastos operacionales, orientado a mitigar el impacto de la disminución en los ingresos.

El Resultado De La Operación presenta un **déficit por \$1.936.850**, con un incremento del 167% frente al año anterior, explicado principalmente por la disminución en los ingresos, la cual no logra ser compensada con el comportamiento de los gastos.

Resultados No Operacionales

Los Ingresos No Operacionales ascienden a **\$3.829.588**, con un incremento del **79%** frente al año anterior. Este resultado se explica principalmente por **diversos por \$1.897.561**, que representan el **50%** del total, asociados a donaciones y condonaciones de cartera, y por **recuperaciones por \$556.672**, con una participación del **15%**, derivadas del ajuste de contingencias legales realizado durante la vigencia.

Adicionalmente, los **arrendamientos por \$949.699** aportan el **25%**, manteniendo estabilidad, y las **subvenciones por \$306.206**, con un **8%**, corresponden a recursos de proyectos. Los demás conceptos tienen una participación menor y no afectan de forma significativa la variación del rubro.

Los **Gastos No Operacionales** ascienden a **\$325.556**, con una disminución del **28%**, asociados principalmente a **gastos financieros por \$251.327** y **comisiones bancarias por \$64.526**, evidenciando una menor carga financiera en la vigencia.

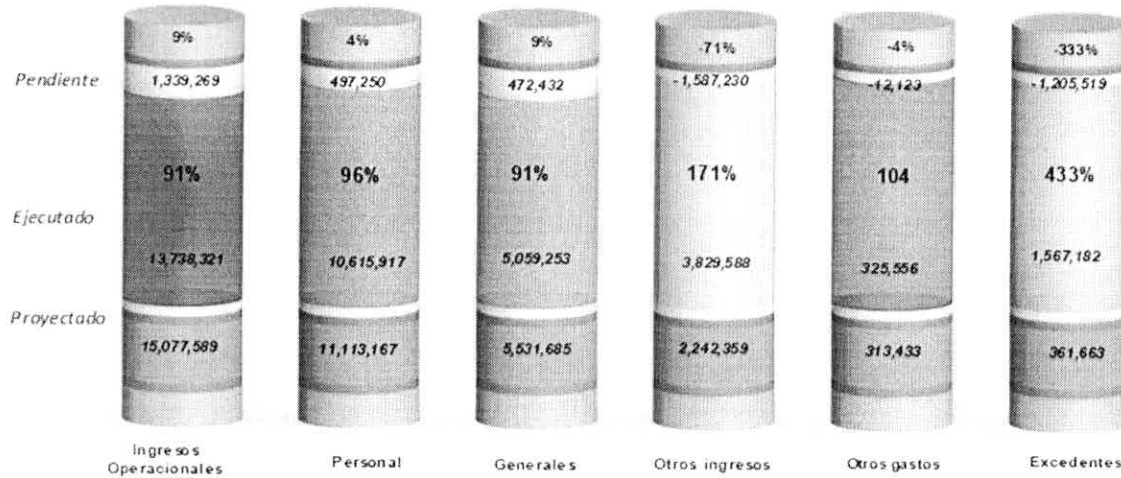
Como resultado, se genera un **Excedente No Operacional por \$3.504.032**, con un incremento del **108%**, el cual compensa el déficit generado en la operación.

Resultado Del Ejercicio

La Institución cierra la vigencia con un **Excedente Neto por \$1.567.182**, con un incremento del **64%** frente al año anterior y un **margen neto del 9%**. Este resultado se explica por el comportamiento del componente no operacional, que alcanza **\$3.504.032** y permite compensar el **déficit operacional de \$1.936.850**, originado principalmente por la disminución en los ingresos durante la vigencia.

Ejecución Presupuestal

Cifras expresadas en miles de pesos



Los Ingresos Operacionales alcanzan **\$13.738.321**, con un cumplimiento del **91%**, por debajo de lo proyectado. Este resultado se explica por el comportamiento de sus principales componentes. Las **matrículas**, con **\$12.120.556**, presentan un cumplimiento del **98%**, manteniéndose cercanas al presupuesto, aunque afectadas por la disminución en la población estudiantil. Las **becas**, por **\$1.057.796**, superan lo previsto con un **116%**, impactando el ingreso neto.

Los demás ingresos operacionales presentan una menor ejecución frente a lo esperado: **extensión** alcanza **\$634.472** con un **47%**, **pecuniarios** **\$437.993** con un **75%**, e **idiomas** **\$1.351.300** con un **89%**, lo que evidencia una menor generación de ingresos en estos conceptos durante la vigencia.

Los Costos Y Gastos Operacionales ascienden a **\$15.675.171**, con un cumplimiento del **94%**, evidenciando control en su ejecución.

El rubro de **Personal**, con **\$10.615.917**, presenta un **96%**, manteniéndose estable frente a lo proyectado.

En **Los Gastos Generales**, que suman **\$5.059.253**, con un cumplimiento del **91%**, la menor ejecución frente al presupuesto se explica principalmente por rubros como honorarios académicos con un **64%**, servicios tercerizados con un **74%** y publicidad con un **25%**. Estos menores niveles de ejecución compensan los mayores valores registrados en mantenimiento y reparaciones con un **129%**, gastos de viaje con un **380%** y software y licencias con un **122%**, permitiendo que el componente en su conjunto se mantenga por debajo de lo proyectado.

Como resultado, la operación registra una **pérdida de \$1.936.850**, superior a la proyectada, debido principalmente a la menor ejecución de los ingresos.

Los **Ingresos No Operacionales** alcanzan **\$3.829.588**, con un cumplimiento del **171%**, impulsados principalmente por **diversos por \$1.897.561**, que incluyen **donaciones y condonaciones de cartera**, así como por los **arrendamientos por \$949.699**, las **recuperaciones por \$556.672**, asociadas principalmente al **ajuste de contingencias legales registrado durante la vigencia**, y las **subvenciones por \$306.206**.

Los **Gastos No Operacionales** ascienden a **\$325.556**, con un cumplimiento del **104%**, manteniéndose en línea con lo previsto, y están compuestos principalmente por **gastos financieros por \$251.327** y **comisiones bancarias por \$64.526**, sin presentar variaciones relevantes frente al presupuesto.

Finalmente, la Institución cierra con una **Utilidad Neta de \$1.567.182**, con un cumplimiento del **433%**, resultado que se sustenta en el comportamiento favorable de los ingresos no operacionales, que compensan la pérdida de la operación.

6. Dictamen de la Revisoría Fiscal

La Revisoría Fiscal informó que contó con la información y evidencias necesarias para el cumplimiento de sus funciones y certificó que:

- La contabilidad de la Institución Universitaria fue llevada conforme a las normas legales vigentes y a la técnica contable.
- Los estados financieros auditados se elaboraron de acuerdo con los marcos técnicos normativos contables aplicables en Colombia (Normas de Información Financiera – NIF) y fueron fielmente tomados de los libros.
- Las operaciones realizadas se ajustan a los estatutos y a las decisiones del Consejo Directivo.
- La entidad se encuentra al día con los aportes al sistema de seguridad social de sus colaboradores.

Asimismo, se verificó:

- El cumplimiento del principio de entidad en marcha y la adecuada aplicación de los controles internos durante el periodo.
- Que no se presentaron salvedades ni reservas sobre la razonabilidad de las cifras.
- Que el excedente fue correctamente determinado y refleja de forma adecuada el resultado del ejercicio.
- No se identificaron hallazgos que afectaran la integridad de los estados financieros ni el cumplimiento de la normativa fiscal, contable o estatutaria. Con base en lo anterior, se

7. Aprobación de Estados Financieros

De forma expresa y unánime los consejeros aprueban los estados financieros con corte al 31 de diciembre de 2025.

8. Determinación del Excedente Fiscal y Propuesta De Destinación

Partiendo de los resultados obtenidos y el beneficio neto contable del año 2025; se presenta la determinación y depuración del excedente fiscal de la siguiente forma:

La determinación del excedente fiscal se presenta en el siguiente cuadro, expresado en pesos:

DETERMINACION DEL EXCEDENTE FISCAL			
Ingresos NIIF			\$ 17.567.908.772
Costos y gastos NIIF			\$ 16.000.726.853
Excedente fiscal antes de Gastos Improcedentes			\$ 1.567.181.919
(+) Gastos improcedentes (no deducibles)			\$ 9.703.546
Retiro Cartera		-	
Gastos de periodos anteriores		9.462.240	
Impuestos asumidos		145.042	
Donaciones (Sin certificar)		-	
Otros (ajuste al peso y faltante de caja)		96.264	
RENTA LIQUIDA FISCAL (Renglon 72 del formulario)			\$ 1.576.885.465
BENEFICIO NETO A REINVERTIR (Base exenta real)			\$ 1.567.181.919
IMPUESTO DE RENTA 20%			\$ 1.940.709
PROPUESTA DE REINVERSION DE EXCEDENTES			
BENEFICIO NETO A REINVERTIR			\$ 1.567.181.919
Para enjugar perdidas fiscales de periodos anteriores (Renglon 74)			-\$ 895.699.867
Saldo por reinvertir soportado en acta del consejo (Renglon 77)			-\$ 671.482.052

9. Aprobación de la Reinversión del Excedente Fiscal

Una vez analizado el excedente fiscal, los miembros del Consejo Directivo aprobaron de manera unánime su destinación, así:

- Valor Total Del Excedente: **\$1.567.181.919**
- Compensación De Pérdidas Fiscales De Años Anteriores: **\$895.699.867**
- Saldo A Reinvertir: **\$671.482.052**, el cual se destinará como asignación permanente a ejecutar dentro de los próximos cinco (5) años en proyectos institucionales específicos, entre ellos el denominado “caja negra”.

En consecuencia, el Consejo Directivo autoriza al Representante Legal para ejecutar la reinversión del excedente fiscal conforme a la destinación aprobada.

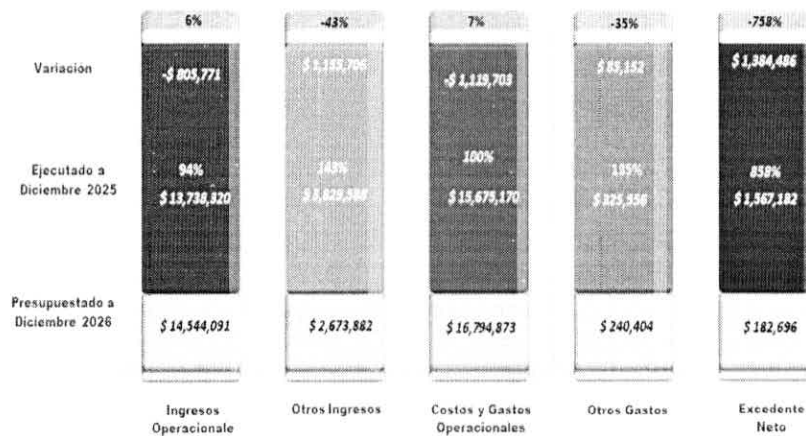
Así mismo, se deja constancia de que, dado que la declaración de renta de la Institución se presenta con posterioridad a esta sesión, cualquier variación en el excedente fiscal será ajustada conforme al resultado definitivo determinado en dicha declaración.

10. Presupuesto Año 2026

La señora **Yobana Tobón Correa**, Vicerrectora Administrativa y Financiera, presenta y explica los principales componentes del presupuesto, detallando los criterios, parámetros y justificaciones utilizados para su construcción. A continuación, se expone el presupuesto institucional para la vigencia 2026, destacando los principales supuestos y variaciones frente a la ejecución 2025.

Presupuesto Año 2026

Cifras expresadas en miles de pesos



Los **Ingresos Operacionales** se proyectan en **\$14.544.091**, con una variación del **6%** frente a 2025; las **matrículas**, que se proyectan en **\$11.842.750**, presentan una variación del **-2,3%**, en línea con la dinámica reciente de la población estudiantil y manteniéndose como el principal rubro dentro

de la estructura de ingresos; por su parte, la línea de **Extensión y Formación Continua** se proyecta en **\$2.046.119**, con un crecimiento del **131%**, en el marco de la estrategia institucional orientada a incrementar su aporte en la generación de ingresos; los demás componentes, como **idiomas**, que se proyecta en **\$1.272.786**, y **pecuniarios**, por **\$415.950**, presentan una leve disminución, manteniendo su participación dentro de la estructura de ingresos, mientras que el rubro de **becas**, por **\$1.033.516**, se mantiene alineado con la política institucional e incorpora los beneficios derivados de los convenios interinstitucionales y empresariales

Los **Otros Ingresos** se estiman en **\$2.673.881**, con una disminución del **30%** frente a 2025, explicada por la no recurrencia de ingresos extraordinarios registrados en la vigencia anterior.

Los **Costos Y Gastos Operacionales** ascienden a **\$16.794.872**, con un incremento del **7%** frente a 2025. Este comportamiento está explicado principalmente por el gasto en **personal**, que alcanza los **\$11.084.116**, así como por el incremento en los **honorarios académicos**, que ascienden a **\$1.032.435**, con una variación del **71,45%**, asociado al fortalecimiento de la operación académica y de la línea de **Extensión y Formación Continua**.

Así mismo, los **servicios tercerizados** se proyectan en **\$544.018**, con un incremento del **24,49%**, explicado principalmente por el mayor costo del servicio de **vigilancia privada**, derivado del aumento del salario mínimo legal vigente y de los ajustes regulatorios aplicables a este tipo de servicios. Los demás componentes del gasto presentan un comportamiento estable, con variaciones en línea con la inflación y acordes con la operación institucional. Algunos rubros específicos, como la **renovación de bases de datos bibliográficas**, registran una disminución frente a la vigencia anterior, ajustándose a las necesidades proyectadas para la vigencia.

Los **Otros Gastos** se estiman en **\$240.404**, con una disminución del **26%** frente a 2025, correspondientes a **intereses de préstamos y comisiones bancarias**; la reducción se explica por la disminución del capital de los créditos, mientras que las comisiones se mantienen estables.

Como resultado, la operación proyecta un **déficit operacional de \$2.250.782**, frente al cual la Administración deberá enfocar sus esfuerzos en el control y la optimización del gasto.

Finalmente, se proyecta un **Excedente Neto de \$182.696**, resultado del efecto de los ingresos no operacionales sobre el déficit operacional.

11. Aprobación del presupuesto para el año 2026

Una vez analizada la información presentada, los consejeros aprueban de manera unánime el presupuesto para la vigencia 2026.

12. Solicitud de no renovación de la Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico

El Vicerrector Académico da inicio a la presentación manifestando que se ha adelantado el análisis académico-estratégico y de pertinencia del programa de Especialización en Gerencia de

Mercadeo Estratégico, con el fin de sustentar la solicitud institucional de no adelantar el trámite de renovación de su Registro Calificado. Esta recomendación responde a la necesidad de asegurar la coherencia de la oferta académica con las prioridades institucionales, la sostenibilidad del programa y las transformaciones epistemológicas y estratégicas que orientan el desarrollo de la Escuela.

El programa ha mantenido una dinámica de matrícula limitada y fluctuante durante los últimos periodos académicos. En el semestre 2021-1 registró 5 estudiantes matriculados; en 2021-2, 6 estudiantes; en 2022-1, 6 estudiantes; en 2022-2, 4 estudiantes; en 2023-1, 6 estudiantes; en 2023-2, 5 estudiantes; en 2024-1, 1 estudiante; en 2024-2, 8 estudiantes; en 2025-1, 7 estudiantes; en 2025-2, 13 estudiantes; y en 2026-1, 6 estudiantes. Este comportamiento evidencia una demanda estructuralmente baja, con un único periodo en el que se superó el umbral mínimo esperado. Este resultado obedeció a una intervención extraordinaria mediante estrategias intensivas de remarketing institucional, lo que confirma que la sostenibilidad del programa depende de esfuerzos excepcionales y no de una demanda orgánica y sostenida en el tiempo.

Este comportamiento limita la consolidación académica del programa, afecta la eficiencia en el uso de los recursos institucionales y restringe la posibilidad de generar comunidades académicas significativas en el nivel posgradual. La baja densidad de estudiantes por cohorte incide en la viabilidad académica, la dinámica pedagógica y la proyección investigativa del programa. Desde el año 2023, la Escuela ha orientado su desarrollo académico hacia un giro epistemológico centrado en el trinomio hombre, trabajo y organización, con énfasis en la comprensión de las transformaciones contemporáneas del trabajo, las organizaciones y las dinámicas sociales que las configuran. Esta orientación ha impulsado el diseño de nuevas propuestas de formación posgradual alineadas con las prioridades institucionales, los desafíos del entorno y las necesidades emergentes del contexto organizacional. En este marco, la continuidad del programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico presenta limitaciones en términos de alineación estratégica frente a las nuevas apuestas académicas y los procesos de renovación curricular que adelanta la Escuela.

La no renovación del Registro Calificado constituye una decisión académica responsable y coherente con la planeación institucional. Esta medida permite focalizar los esfuerzos en el desarrollo de nuevas especializaciones con mayor pertinencia, proyección académica y potencial de consolidación, en correspondencia con las tendencias contemporáneas del campo organizacional y las prioridades definidas en el horizonte estratégico institucional. Con base en el

El Consejo de Escuela de la Escuela de Ciencias Administrativas, Sociales y Humanas recomienda al Consejo Académico y al Consejo Directivo aprobar la solicitud de no adelantar el trámite de renovación del Registro Calificado del programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico, y autorizar el cierre progresivo del programa conforme a la normativa vigente, para garantizar el cumplimiento de los compromisos académicos institucionales y el fortalecimiento de la oferta posgradual mediante nuevas propuestas formativas pertinentes y sostenibles.

Análisis de pertinencia académica

El análisis de pertinencia académica del programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico se realiza en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), las líneas estratégicas de desarrollo de la Escuela de Ciencias Administrativas, Sociales y Humanas, las transformaciones del campo disciplinar del mercadeo y el contexto actual de la oferta posgradual en el ámbito local y nacional.

En relación con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Institución Universitaria Salazar y Herrera, el programa se concibió como una propuesta formativa orientada al fortalecimiento de competencias estratégicas en el campo del mercadeo, en coherencia con el propósito institucional de contribuir a la formación integral de profesionales capaces de intervenir en los procesos organizacionales desde una perspectiva ética, crítica y estratégica. Este enfoque ha aportado al cumplimiento de la misión institucional, particularmente en la formación de especialistas con capacidades para comprender las dinámicas del mercado y su relación con el desarrollo organizacional. Sin embargo, desde el año 2023, la Escuela de Ciencias Administrativas, Sociales y Humanas ha orientado su desarrollo académico hacia una consolidación epistemológica centrada en el trinomio hombre, trabajo y organización, con el propósito de fortalecer propuestas formativas que aborden de manera más amplia las transformaciones contemporáneas del trabajo, las organizaciones y las relaciones sociales que las configuran. Esta orientación ha impulsado la revisión de la oferta posgradual vigente, con el fin de priorizar programas alineados con estas nuevas apuestas académicas y con mayor capacidad de articulación con los procesos investigativos, de extensión y de desarrollo institucional.

En cuanto a la actualización disciplinar, el campo del mercadeo ha experimentado transformaciones significativas asociadas a la digitalización, el análisis de datos, la inteligencia artificial, la experiencia del cliente y la integración de plataformas tecnológicas en la gestión organizacional. Estas transformaciones han dado lugar a programas posgraduales con denominaciones y enfoques especializados, tales como marketing digital, analítica de marketing, inteligencia de negocios, transformación digital y experiencia del cliente. En este contexto, la

Definición y estructura del programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico responden a una concepción tradicional del campo disciplinar, lo que limita su posicionamiento frente a las tendencias contemporáneas de formación posgradual. Del mismo modo, el programa enfrenta un escenario de alta competencia con programas ofertados por otras instituciones de educación superior en la ciudad de Medellín y en el ámbito nacional, incluyendo universidades como la Universidad EAFIT, la Universidad de Medellín, la Universidad Pontificia Bolivariana, la Universidad CES y la Universidad Nacional de Colombia, entre otras, que ofrecen especializaciones y maestrías en mercadeo, marketing digital, gerencia comercial, transformación digital y áreas afines. Estas ofertas académicas cuentan con altos niveles de posicionamiento institucional, reconocimiento en el entorno académico y empresarial, y estructuras curriculares alineadas con las tendencias contemporáneas del campo.

Adicionalmente, la evolución de la oferta académica institucional y las nuevas apuestas de formación posgradual de la Escuela evidencian la necesidad de avanzar hacia programas con mayor diferenciación académica y coherencia con las líneas estratégicas institucionales, para evitar la fragmentación de la oferta y promoviendo una mayor focalización en programas con mayor potencial de desarrollo, pertinencia y sostenibilidad. En este sentido, el análisis de pertinencia académica permite concluir que, si bien el programa ha cumplido un papel relevante en el desarrollo histórico de la oferta posgradual institucional, las transformaciones disciplinarias, las nuevas orientaciones estratégicas de la Escuela y las condiciones del entorno académico hacen pertinente la transición hacia nuevas propuestas formativas con mayor alineación estratégica, pertinencia disciplinar y proyección institucional.

Recomendación

Con base en el análisis académico, normativo, estratégico, financiero y de pertinencia presentado en este informe, se recomienda al Consejo Directivo aprobar la solicitud de no adelantar el trámite de renovación del Registro Calificado del programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico, ofrecido por la Institución Universitaria Salazar y Herrera, adscrito a la Escuela de Ciencias Administrativas, Sociales y Humanas. Esta recomendación se sustenta en la evidencia relacionada con el comportamiento histórico de la matrícula, la sostenibilidad académica y financiera del programa, la reorganización de la oferta posgradual institucional, las nuevas orientaciones epistemológicas y estratégicas de la Escuela, y la necesidad de focalizar los recursos institucionales en el desarrollo de programas con mayor pertinencia, proyección académica y alineación con las prioridades institucionales.

En consecuencia, se solicita al Consejo Directivo autorizar las acciones institucionales necesarias para el cierre progresivo del programa, en el marco del cumplimiento de la normativa vigente y

de las políticas institucionales de aseguramiento de la calidad, para garantizar la culminación del proceso formativo de los estudiantes activos y la protección plena de sus derechos académicos.

Del mismo modo, se recomienda orientar los esfuerzos académicos, administrativos y estratégicos hacia el diseño, desarrollo y consolidación de nuevas especializaciones que respondan de manera más directa a las transformaciones contemporáneas del campo organizacional, a las necesidades del entorno y a las líneas estratégicas institucionales, con el propósito de fortalecer el posicionamiento académico de la Institución Universitaria Salazar y Herrera y consolidar una oferta posgradual pertinente, coherente y sostenible en el mediano y largo plazo.

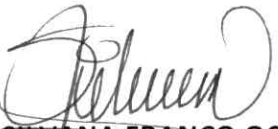
Conclusión. El Consejo Directivo aprueba no renovar el registro calificado de la Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico.

13. Propositiones y Varios

No se sometieron asuntos a consideración en este punto del orden del día.

Siendo las 11:18am el Rector agradeció a los consejeros por la asistencia y cerró oficialmente la sesión.


Pbro. JAIRO ALONSO MOLINA ARANGO
Presidente
Rector y Representante Legal


Mg. SILVANA FRANCO OCHOA
Secretaria General