II SEMINARIO INTERNACIONAL GOBIERNO UNIVERSITARIO

RED TELESCOPI

PRESENTACIÓN VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

ING. ALMA LUCÍA DÍAZ GRANADOS

CELEBRACIÓN 50 AÑOS DE UNINORTE

CELEBRACIÓN 50 AÑOS DE UNINORTE

CONCIERTO 50 AÑOS

“MIRAMOS EL PASADO CON GRATITUD Y EL FUTURO COMO UN RETO”

JESÚS FERRO BAYONA

SISTEMA DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN EN UNINORTE,
LA ESTRUCTURA SIGUE A LA ESTRATEGIA

RED TELESCOPI
PRESENTACIÓN VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
ING. ALMA LUCÍA DÍAZ GRANADOS

CONTENIDO DE LA PRESENTACIÓN

- INTRODUCCIÓN: LA ESTRUCTURA SIGUE A LA ESTRATEGIA – CONCEPTUALIZACIÓN
- GRANDES ESTRATEGIAS DE IMPACTO EN LOS ULTIMOS AÑOS
  - INCREMENTO DE LA COBERTURA CON CALIDAD EN EDUCACIÓN SUPERIOR UN RETO PARA UNINORTE
  - PLAN DE FORMACIÓN DE PROFESORES , UNA GRAN INVERSION CON RETORNO GARANTIZADO
  - LA MARCA DU NORD, SU APORTE A FONDOS DE BECAS Y A LA CULTURA UNINORTE
  - INTEGRACIÓN PREGRADO, MAESTRÍAS Y DOCTORADOS. FORTALECIENDO LA GESTIÓN ACADEMICA
- CONCLUSIONES

GOBIERNO UNIVERSITARIO - ESTRUCTURA - ESTRATEGIA

- Formas de organización: modelos, tipologías
- Jerarquía
- Cargos
- Autoridad - poder
- Atribuciones
- Perfiles /Funciones
- Ordenamiento jurídico
- Gestión / recursos
- Autonomía
- Burocracia
- Toma de decisiones
- Propósitos
- Misión, acciones y metas
- Políticas
- Centralización / descentralización
- Departamentalización
- Tecnocracia
- Sistemas de información -comunicación internos y externos
- Procesos y procedimientos
- Tipos de vinculación laboral / contractual
- Sistemas de compensación
- Estándares, normas y controles

- Calidad
- Búsqueda de la excelencia
- Eficiencia
- Transparencia
- Sostenibilidad
- Clima y salud organizacional
- Creación de valor
- Innovación
- Crecimiento
- Desarrollo
- Orden
- Eficacia
- Cultura institucional
- Valores
- Mejoramiento continuo
- Reconocimientos
- Responsabilidad social/ ambiental
- Resultados

50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DESDE LOS INICIOS DE UNINORTE

50 AÑOS UNIVERSIDAD DEL NORTE

LO MAS PARECIDO A COMO FUNCIONA UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

EL DILEMA DEL ORDEN DE LA ESTRUCTURA Y LA ESTRATEGIA

ESTRATEGIA

- Dentro de la misión establecemos planes, objetivos de LP, retos para el desarrollo y la excelencia, definimos un curso de acción en un entorno cambiante y competitivo, con gestión eficiente de recursos, promoviendo la innovación y siendo muy atractivos académicamente para nuestros públicos y stakeholders en general. (Reputación) – socializando balance de responsabilidad social – Rendición de cuentas

ESTRUCTURA

- Necesitamos una forma de organizarnos. Un orden de jerarquía, distribución del trabajo, comunicación e información que permita integrar, alinear, optimizar los recursos: académicos, físicos, tecnológicos, ambientales y financieros y lograr los objetivos planteados.
- Estructura para la estrategia de calidad académica, la sostenibilidad, el desarrollo, el buen clima laboral y el mejoramiento continuo

CAUSALIDAD,
ORIGEN, HISTORIA Y PRESENTE

50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

COMO COMENZÓ ESTA HISTORIA…

- Tres entidades acuerdan el 15 de diciembre de 1965 darle vida al proyecto de Universidad Privada de la Costa Atlántica.
- Planeación Estratégica y Proyecto educativo: objetivos , programa académico, Organización, Presupuesto, Proyección población, Profesorado e Investigación
- Aporte de fundadores US$100 / 3
- Presupuesto de inversión US$166
- Número de estudiantes de la costa Atlántica en universidades de Bogotá en 1964 : 2.175 estudiantes
- Gasto por estudiante en universidades fuera de Barranquilla 1965: US$0.20
- Programas de inicio: Administración, Ingeniería
- Presupuesto 1965
  - Capacidad inicial de 200 estudiantes
  - Meta de matrícula primer año : 100 estudiantes
  - Gastos mensuales del profesorado (US$16) – 6 profesores
  - Gastos mensuales de administración (US$10)
- Acta fundacional 1966

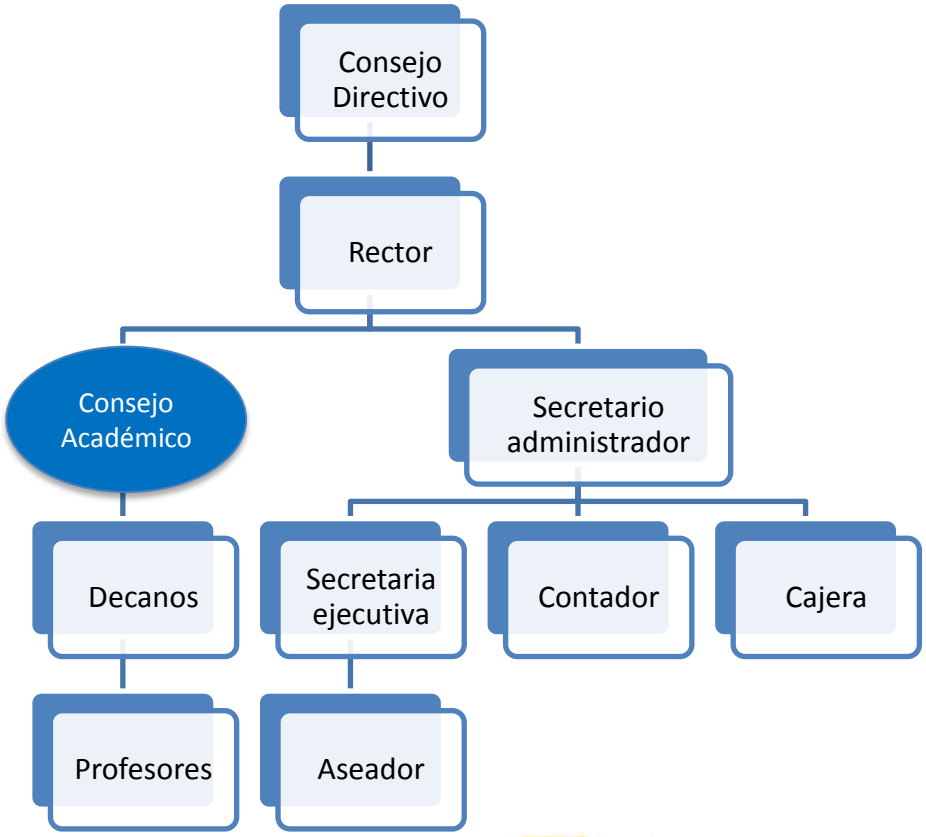
COMO COMENZÓ ESTA HISTORIA…

LA ESTRATEGIA

- “Le conviene a la industria de la Costa crear una universidad con un nivel disciplinario y académico ejemplares, en donde estudiantes de distintas clases sociales adquieran excelente preparación técnica combinada con una formación socio-humanística que los convertirá en profesionales destacados sobre el nivel general “

Documento propuesta creación Uninorte , Karl C. Parrish

LA ESTRUCTURA



50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

El **11 de julio de 1966**, la Universidad inició sus labores académicas en una casona en el barrio Prado con **58 estudiantes** y **10 profesores** para los ciclos básicos de Administración de Empresas e Ingeniería.

50 AÑOS uninorte

En **1973** se inaugura oficialmente la ciudadela universitaria en el kilómetro 5 de la carretera a Puerto Colombia, gracias al apoyo económico de numerosas empresas que se unieron al esfuerzo.

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Fortalecimiento
Investigación

Fortalecimiento
Planta Profesoral

Crecimiento y
Sostenibilidad

ESTRATEGIAS

Calidad y Excelencia
Académica

Cobertura
Becas y financiación

50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

METODOLOGÍA DE ANÁLISIS DE ESTRATEGIA Y ESTRUCTURA EN 4 CASOS RELEVANTES

- Contexto y antecedentes
- La Estrategia
- Evolución de la estructura organizacional
- Resultados e impacto

50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

LA ESTRATEGIA:

1. INCREMENTO DE LA COBERTURA CON CALIDAD EN EDUCACIÓN SUPERIOR UN RETO PARA UNINORTE

CONTEXTO Y ANTECEDENTES

- Sistemas tradicionales de financiamiento de matrículas del Gobierno. Icetex.
- Programa de becas del gobierno. ACCES 2003.
- Bajísima oferta de créditos de largo plazo.
- Concentración en créditos de corto plazo en sistema de financiación Uninorte.
- Oportunidades: capacidad instalada, crecimiento de plazas profesorales, excelente posicionamiento en la Región (investigaciones de mercado)
- Indicadores socioeconómicos de la región caribe 2007

COLOMBIA 2007

Población país Población Costa Caribe	44.5 millones de habitantes 9.5 millones de habitantes
Cobertura educación Superior Nacional	33.3%
Cobertura educación superior en la Costa	20.58%
Tasa de cobertura Atlántico	31.7%
Deserción IES	53%
Deserción Universidades	44.9%
Desempleo Nacional	10.6%
•Desempleo Costa	12.6%
Línea de pobreza en la costa Extrema pobreza	63.1% 27.6%
Necesidades básicas insatisfechas en la Costa Caribe	48.8%
Analfabetismo	9.6%
%PIB para investigación C y T	0.53%

COBERTURA DE LA EDUCACION SUPERIOR EN LA REGION CARIBE (%) TOTAL IES

Departamento	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Atlàntico	28,58	27,18	27,26	29,01	30,37	31,75
Bolìvar	12,67	17,24	17,69	17,30	18,14	18,89
Cesar	10,97	11,73	11,84	11,43	15,05	17,53
Còrdoba	10,06	10,58	10,44	8,87	12,98	17,92
Guajira	9,75	9,62	8,90	8,04	17,98	13,85
Magdalena	7,04	8,35	9,94	11,89	13,39	18,22
San Andrès	14,43	6,04	0,89	6,50	10,74	13,67
Sucre	9,47	10,80	9,10	9,85	10,87	11,91
Regiòn Caribe	14,94	15,92	15,05	16,24	18,78	20,58

Fuente: Observatorio de Educación del Caribe Colombiano
SNIES, DANE (edad: 18-23 años) . Incluye los niveles de formación Técnica, Tecnológica, Universitaria, Especialización, Maestría y Doctorado

DESERCIÓN POR COHORTES

2007

EDUCACIÓN SUPERIOR COLOMBIA	53%
UNIVERSIDADES PAÍS	44.9%
UNIVERSIDAD DEL NORTE	35.8%

DESERCIÓN SEMESTRAL

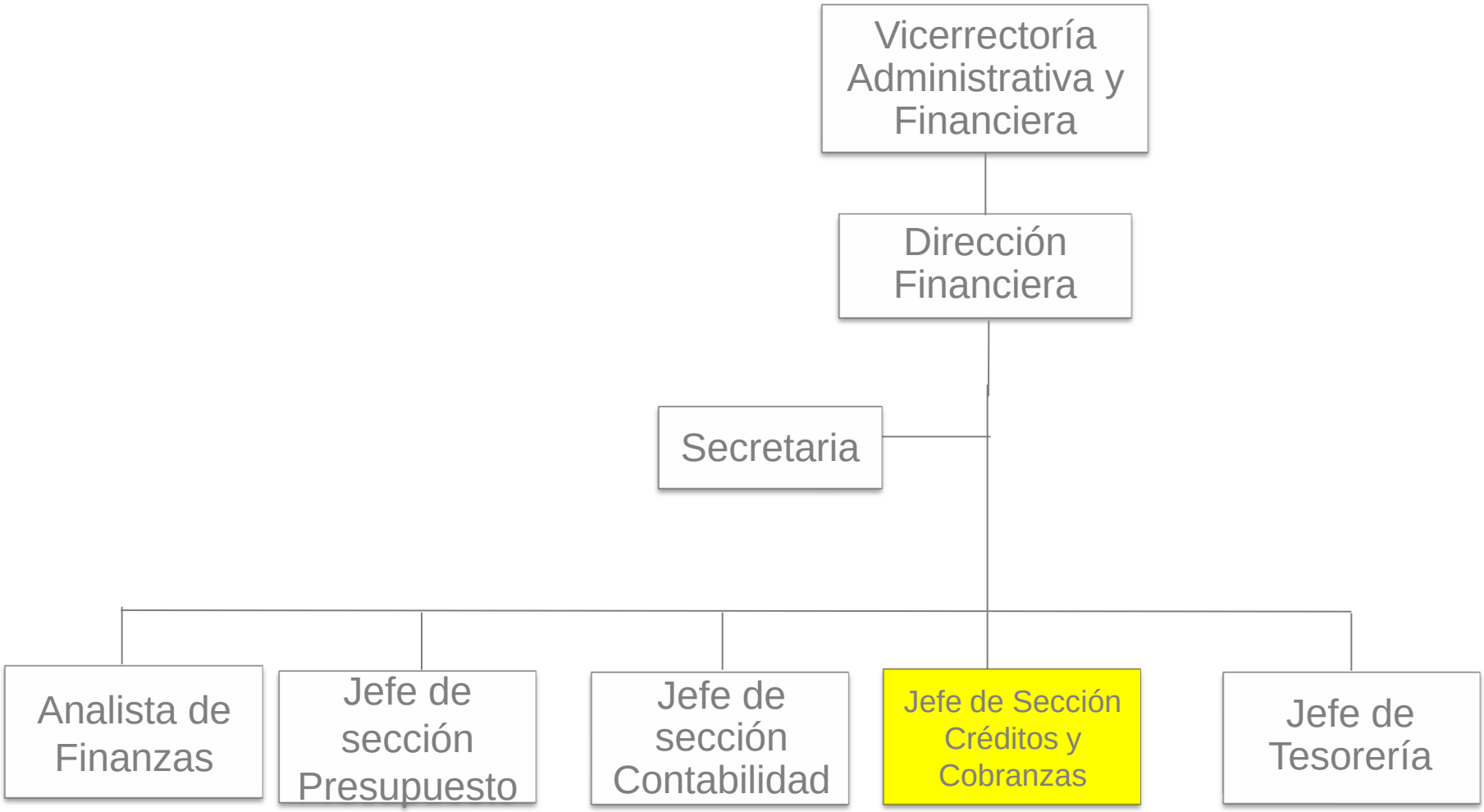
2007

EDUCACIÓN SUPERIOR COLOMBIA	12%
UNIVERSIDAD DEL NORTE ▪ACADEMICA FP ▪NO ACADÉMICA	7.1% ▪2.8% ▪4.3%

CAUSAS DE LA DESERCIÓN NO ACADÉMICA EN UNINORTE 2005 - 2008

FACTORES DESERCION NO ACADEMICA	%
Dificultades económicas	62,88%
Traslado Ciudad	23,14%
Expectativas del programa académico	5,68%
Cambio de ciclo de vida (estado civil, Hijos)	4,59%
Adaptación a la Universidad	1,75%
Problemas de salud	0,66%
Pendiente cursar idiomas	0,44%
Problemas Familiares	0,44%
Cambio de Malla	0,22%
Muerte	0,22%
Total	**100,00%**

ESTRUCTURA FINANCIERA 2007



50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

LA ESTRATEGIA

Mejorar el acceso a la educación superior de calidad en el Caribe Colombiano de **jóvenes talentosos** y sobresalientes con dificultades económicas en los diferentes programas de pregrado y posgrados con **nuevos e innovadores sistemas de financiamiento**, recuperación oportuna de la cartera, búsqueda de **aliados estratégicos**, donantes, diversificación de recursos, y aprovechamiento de **oportunidades externas**.

ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA

La Gestión Universitaria tiene como función primordial ser un **apoyo efectivo de los procesos académicos**, velando por la **sostenibilidad financiera, tecnológica y ambiental** en el largo plazo, mediante el trabajo en equipo para el logro de la **excelencia académica** . Asimismo, provee servicios innovadores y de alta **calidad** a la comunidad universitaria acordes con las necesidades, **desarrollo y crecimiento** de la Institución.

PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO Y TÁCTICO

- Diseño e implementación de programas **de becas sostenibles** en el tiempo:
- Estrategia para lograr **donaciones.**
- Creación de sistema de financiamiento de mediano y largo plazo: **Beca- Crédito LP Orgullo Caribe.**
- Búsqueda de aliados estratégicos
  - Empresas
  - Egresados
  - Cajas de Compensación y cooperativas
  - Bancos y entidades financieras
- Aprovechamiento de programas del gobierno.
- Implementación de **sistema robusto** de bases de datos

PROPUESTA DE SISTEMA FINANCIAMIENTO UNINORTE

50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

UNIVERSIDAD DEL NORTE

Rectoría

Resolución No.31 de Abril 14 de 2009

"Por la cual se efectúa una reestructuración en la Vicerrectoría Administrativa y Financiera y se hacen unos nombramientos"

El Rector de la Universidad del Norte, en uso de sus facultades estatutarias:

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: **Reestructurar la Oficina de Créditos y Cobranzas, con el objetivo de fortalecer el servicio a la comunidad y especialmente a los estudiantes en lo referente a la financiación de matrículas de pregrado, postgrado e idiomas, los programas de becas institucionales y empresariales, los convenios Universidad sector real para la financiación de matrícula y los convenios con el ICETEX.**

ARTÍCULO SEGUNDO: Cambiar la denominación de la Oficina de Créditos y Cobranzas por la de Oficina de Financiamiento Estudiantil y Empresarial.

ARTÍCULO TERCERO: Especializar las funciones crediticias de acuerdo con la actividad financiada. El financiamiento empresarial para los servicios de Educación Continuada, consultoría e investigación y el financiamiento estudiantil para las matrículas.

ARTÍCULO CUARTO: Nombrar a la Adm. ROCIO TAFUR SANTIS, Jefe de Crédito Empresarial.

ARTÍCULO QUINTO: Nombrar a la Ingeniera LUZ ADRIANA SALCEDO VARGAS, Jefe de Análisis Financiero.

ARTÍCULO SEXTO: Nombrar a la Ingeniera DIANA HERNÁNDEZ LAGARES, Jefe de Financiamiento Estudiantil.

ARTÍCULO SEPTIMO: Nombrar a la ingeniera ADRIANA MAESTRE DÍAZ, Jefe de Planeación y Prospectiva Institucional, en reemplazo de la Ing. Diana Hernández.

ARTÍCULO OCTAVO: Nombrar al Ingeniero ELKIN HERNÁNDEZ CUELLO, Director de Proyectos Administrativos.

Los anteriores nombramientos rigen a partir del 15 de abril de 2009.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

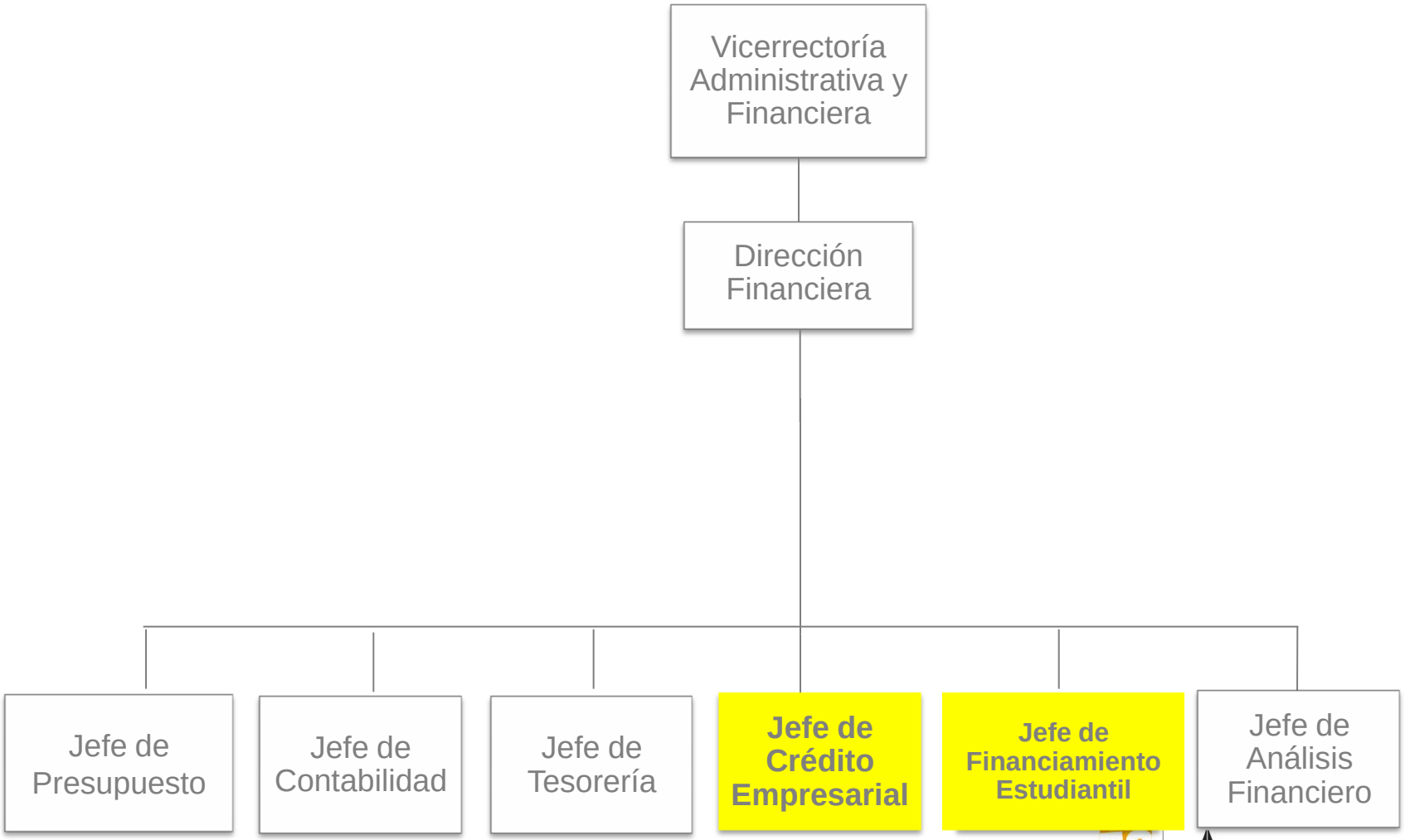
Dado en Barranquilla, a los catorce (14) días del mes de abril de 2009.

JESÚS FERRO BAYONA

Rector

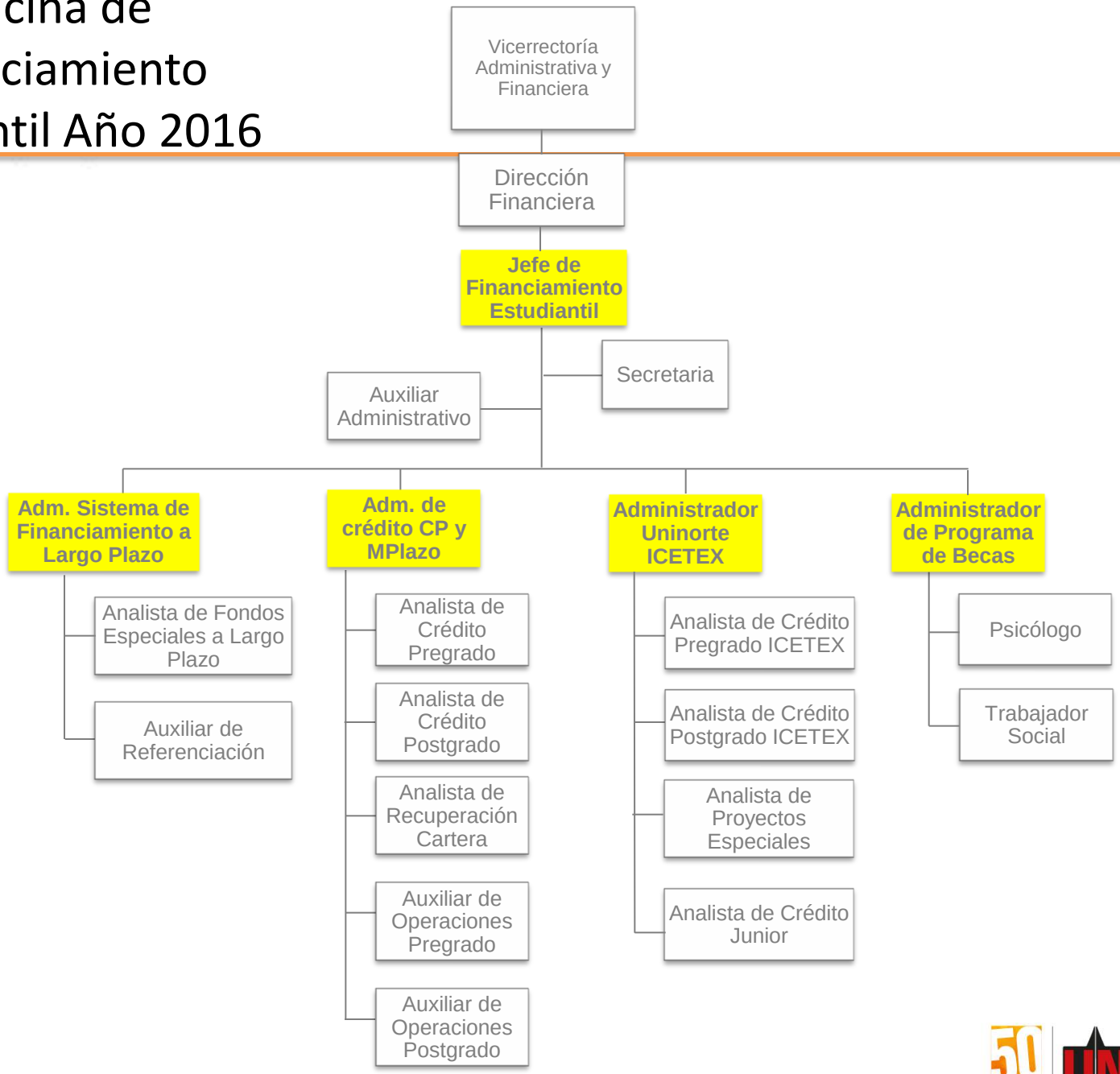
50 AÑOS UNIVERSIDAD DEL NORTE

DIRECCIÓN FINANCIERA 2009



50 AÑOS
UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

Oficina de Financiamiento Estudiantil Año 2016



50 AÑOS UNIVERSIDAD DEL NORTE

TOTAL BECAS OTORGADAS ESTUDIANTES NUEVOS Y ANTIGUOS 2016 I

TIPO DE BECA	Estud. Nuevos	Estud. Antiguos	Total Matriculados 2016 I
Becas Gobierno Nacional (Ser Pilo Paga e Icetex)	1.129	1.596	2.725
Becas Institucionales	101	1150	1251
Becas Empresariales	31	176	207
TOTAL GENERAL	**1.261**	**2.922**	**4.183**

34% de la población becada

50 AÑOS UNIVERSIDAD DEL NORTE

TOTAL BECAS OTORGADAS 2016 I

Becas otorgadas matriculadas por tipo de estudiante

TOTAL BECAS Y SUBSIDIOS OTORGADOS I SEMESTRE DE 2016			
CONCEPTO	Estud. Nuevos	Estud. Antiguos	Estud. 2016 I
Becas Institucionales 100%	77	747	824
Becas Empresariales 100%	23	135	158
Subtotal - Becas 100%	**100**	**882**	**982**
Becas institucionales parciales	24	403	427
Becas empresariales parciales	8	41	49
Subtotal Becas Parciales	**32**	**444**	**476**
Total Becas Institucionales y Empresariales	**132**	**1.326**	**1.458**
Sutotal - Becas Gobierno Nacional (Pilo Paga - Icetex)	**1.129**	**1.596**	**2.725**
GRAN TOTAL	**1.261**	**2.922**	**4.183**

50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

ALTERNATIVAS DE FINANCIACIÓN DE MATRÍCULA PREGRADO 2016-I

CONCEPTO	2016-I		
	# DE CREDITOS Y BECAS	% DE ACUERDO CON EL NUMERO DE CREDITOS Y BECAS	% DE ACUERDO CON EL TOTAL INGRESO
Crédito Uninorte	1.280	10,60%	5,04%
Crédito Icetex	2.496	20,67%	15,52%
Créditos-Convenios con empresas	532	4,40%	2,75%
Subtotal	**4.308**	**35,67%**	**23,31%**
Créditos de entidades financieras	2.298	19,03%	14,69%
Subtotal créditos	**6.606**	**54,69%**	**38,00%**
Becas y convenios	4.183	34,63%	22,24%
Subtotal becas y convenios	**4.183**	**34,63%**	**22,24%**
TOTAL INGRESOS MATRICULAS	**12.078**	**100,00%**	**100,00%**

Fuente: Informe de novedades. Fecha de corte: Enero 27-2016
Oficina de Financiamiento Estudiantil

50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

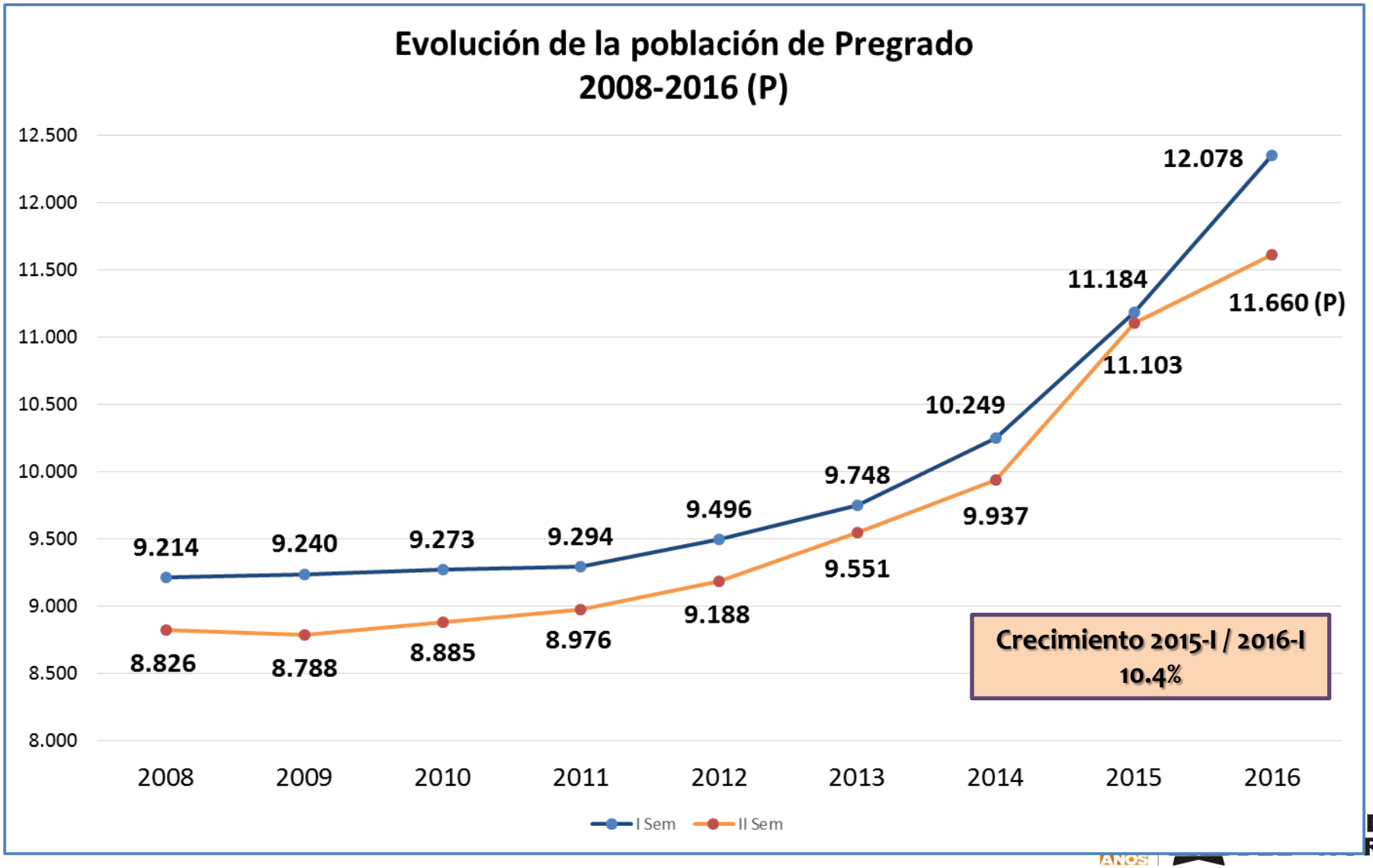
ALTERNATIVAS DE FINANCIACIÓN DE MATRÍCULA PREGRADO 2016-I

CONCEPTO	2016-I		
	# ESTUDIANTES 1° SEMESTRE	# ESTUDIANTES ANTIGUOS	# ESTUDIANTES TOTAL
Total estudiantes pagados	2.344	9.734	12.078
Total estudiantes con financiación-beca	1.912	7.898	9.810
% de estudiantes con financiación-beca	**81,6%**	**81,1%**	**81,2%**

Fecha de corte: Enero 26 de 2016

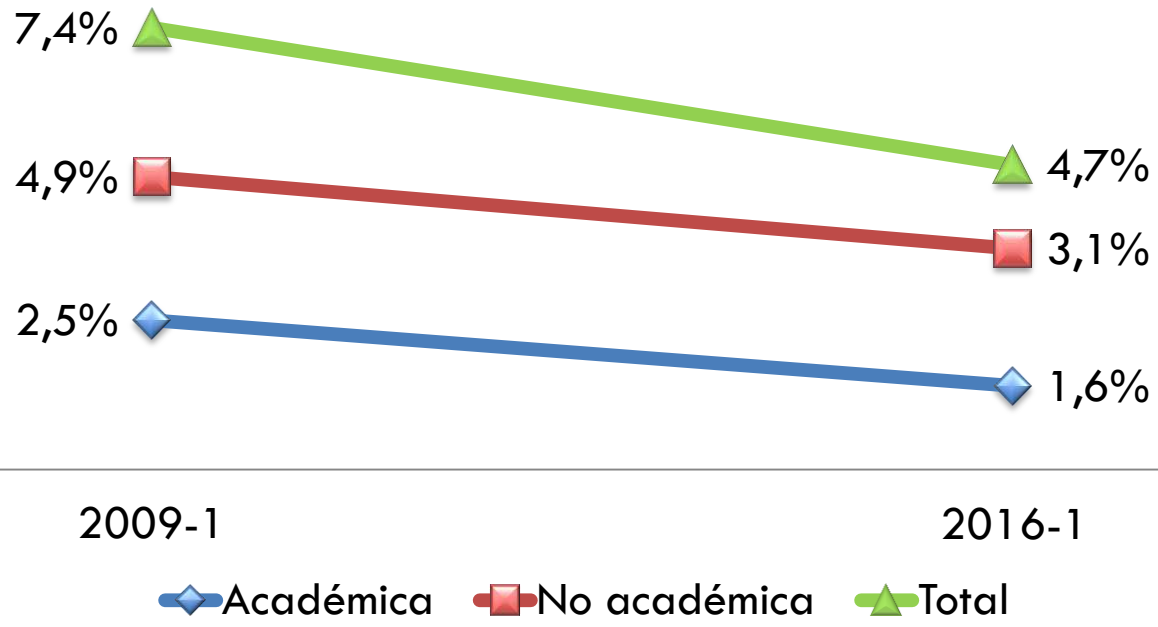
50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

Población total de pregrado matriculada
2008- 2016



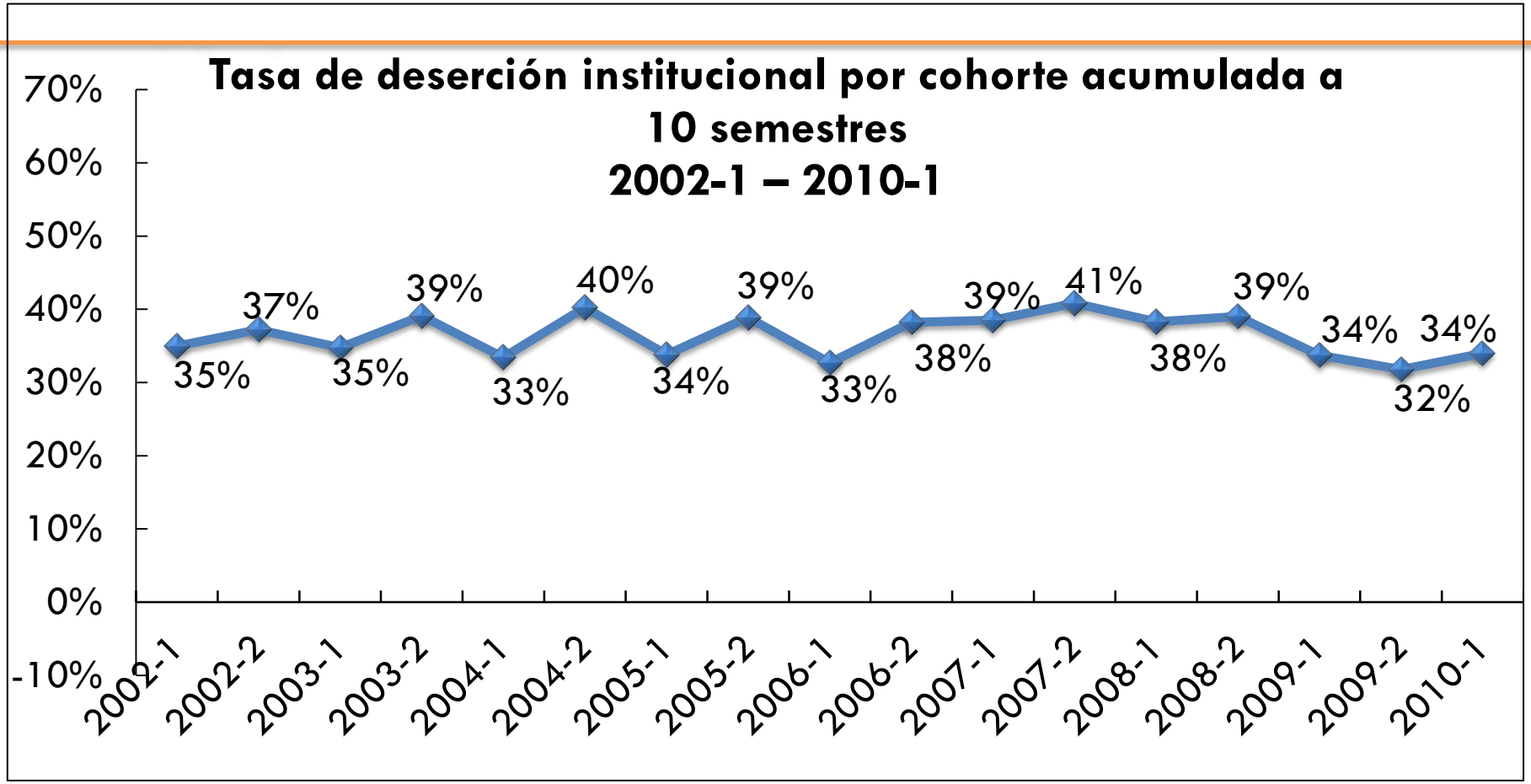
Población de 2016-II basada en metas presupuestales a inicios del año.

Deserción institucional intersemestral 2009-1 - 2016-1



Indicador	2008-2/2009-1	2015-2/2016-1	Variación
Deserción académica	2,5%	1,6%	**-0,9**
Deserción no académica	4,9%	3,1%	**-1,8**
Deserción total	**7,4%**	**4,7%**	**-2,7**
Promedio deserción nacional	**10,6%**		

Tasa de Deserción por Cohorte



Promedio últimos 5 años Uninorte: 35.4%

Promedio de deserción de instituciones universitarias, a nivel nacional: 49,7%
Promedio de deserción del sistema de educación superior, a nivel nacional: 50,7%

UNIVERSIDAD DEL NORTE

GANADORES PROGRAMAS DE BECAS

BECAS Y CREDITOS POSGRADO 2015-II

Población Total Posgrado 2015-II: Estudiantes 1.728/3449

Porcentaje con financiación: 50.39%

NOVEDAD	N° DE EST	VALOR TOTAL
APORTE UN CONV COLCIENCIA 647	17	11
BECA CARGO POSGRADOS-RCT	7	70
BECA DOC ADM LOGPORTCAP HUMANO	3	82
BECA DOC. ADM PROY LOGPORT PG	2	40
BECA DOCTORADO DIDI	2	19
BECA DOCTORADO FONDO ACAD-PG	20	204
BECA DOCTORADO UNINORTE PG	15	140
BECA FAMILIAR-POSGRADOS	6	21
BECA FONDO ACAD COLCIENCIA -PG	9	4
BECA FONDO ACADEMICO-POSGRADO	12	73
BECA FONDO ESCUELA NAVAL-ENAP	1	3
BECA FUNCIONARIOS-POSGRADOS	39	319
BECA ICETEX PG -INTERNACIONAL	1	8
BECA JUAN P GUTIERREZ POSTG	4	17
BECA MAE. ECONOMIA FUNDESA-PG	2	14
BECA MAESTRIA EDUCACION PG	1	6
BECA MAESTRIA EN HISTORIA-PG	2	6
BECA PLAN FORMACION-POSTGRADOS	22	216
BECA UN - JPG MAE.ING CIVIL	1	5
BECA UNINORTE-EMPRESA-POSGRADO	1	9
BECA UN-JPG MAE. DESRR. SOCIAL	2	8
BECA UN-JPG MAE.GOBIERN TI	1	5
CONV MAE COLCIENCIA GOB SUCRE	35	247
CONV. HOSPITAL NIÑO JESUS-POSG	3	32
CONVOC COLCIENCIAS 617- PG	10	96
CRED FONDO COACEDED-ICETEX-PG	5	33
CRED ICETEX EXCELENCIA DOCENTE	96	546
CRED ICETEX IGL EXCELENCI DOCE	44	22
CREDITO EMPLEADO POSGRADO	7	13
CREDITO EMPRESA-MATR-POSGRADO	228	2014
CREDITO ICETEX-POSGRADO	481	4546
CREDITO ICTX FDO MAEST ATL PG	119	577
CREDITO UNI CENTRO CONSULT- PG	1	6
CREDITO UNINORTE DIP - POSGRAD	26	182
CREDITO UNINORTE -POSGRADO	498	4038
INTERCAMBIO-POSGRADO	5	16
Total general	**1728**	**13.647**

Reconocimientos a la excelencia 2015

- **13 estudiantes becados** recibieron reconocimientos a la excelencia:

Nombre	Programa	Distinción	Beca
Martha Castilla Riasco	Arquitectura	Medalla de Plata	Concurso Arquitectura
Ana González Lagares	Ciencia Política y Gobierno	Medalla de Plata/al Mérito Universitario	Mejor ICFES
Jeanieer González Padilla	Economía	Medalla de Plata	Uninorte Caribe
Karen Montaño Martínez	Ingeniería Eléctrica	Medalla de Plata	Uninorte Caribe
Alejandra López Cardona	Ingeniería Electrónica	Medalla de Plata	Mejor ICFES
Antonio Chávez Junco	Ingeniería Mecánica	Medalla de Plata	Talento Promigas
Juan González Trochez	Matemáticas	Medalla de Plata/al Mérito Universitario	Uninorte Caribe
Luisa Baldovino Romero	Comunicación Social	Diploma al Mérito Científico	Acesco
Alejandra López Cardona	Ingeniería Electrónica	Diploma al Mérito Científico	Mejor ICFES
Andrea Blanco Cabrera	Administración de Empresas	Diploma Graduando de Excelencia	Mejor ICFES
Juan Fernández Vega	Administración de Empresas	Diploma Graduando de Excelencia	Mejor ICFES
Gloria Acuña Rojas	Ingeniería Industrial	Diploma Graduando de Excelencia	Mejor ICFES
Kevin Monterroza Vélez	Ingeniería Mecánica	Diploma Graduando de Excelencia	Roble Amarillo

SISTEMA DE FINANCIAMIENTO EN UNINORTE

El **74.4%** de los estudiantes en Uninorte cuentan con algún tipo de financiación

81.2 % pregrado

9.810/12.078

50.6% posgrado

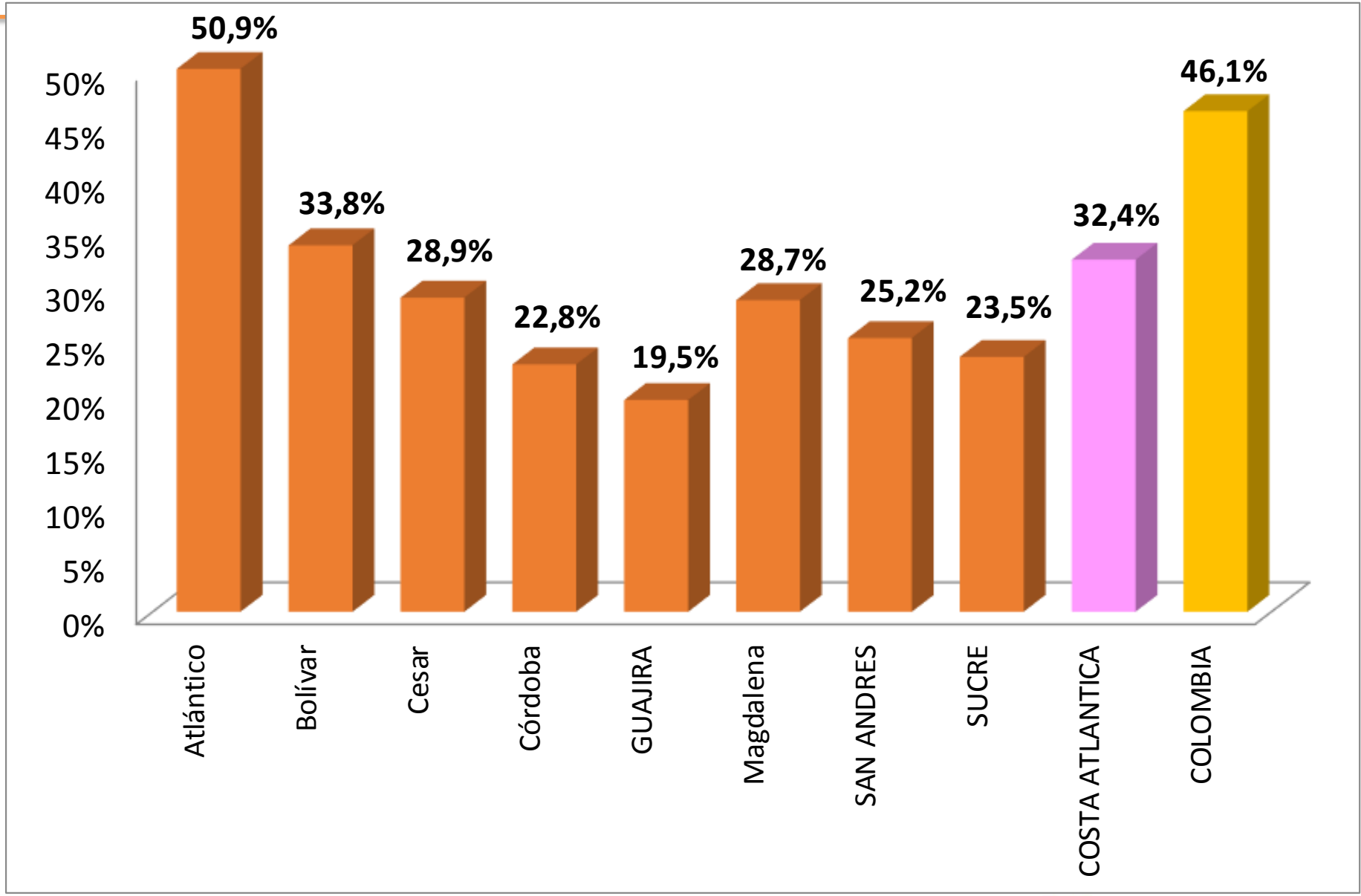
1.747/3.449

COLOMBIA

Población a nivel Nacional 2016 Población Costa Caribe 2016	48.7 millones de habitantes 10.08 millones de habitantes
PIB per cápita **2015** Fuente: Revista Dinero	US$ 7.044 Precios actuales en dólares
Cobertura Bruta educación Superior Nacional(17 – 21 años) año 2014 Fuente:MEN	46,1%
Cobertura bruta educación superior en la Costa (17 – 21 años) año 2014 Fuente:MEN Cobertura educación superior Atlántico Tasa de Deserción Atlántico	32,4% 50,9% 11,7%
Desempleo Nacional Marzo 2016	10,1%
Línea de pobreza Costa Atlántica Extrema pobreza Costa Atlántica	34,6% Colombia : 28,5% 14,2% Colombia : 8,1%
Necesidades básicas insatisfechas Nacional: Costa Caribe:	 27,8% 49,0%
Alfabetización (% adultos) Fuente: MEN-2015	93,6%
Inflación 2015	6,77%
%PIB para investigación C y T	0,32%

Fuente: DANE, MEN

Tasa Bruta de Cobertura Costa Atlántica 2014*



Fuente: MEN 2014

LA ESTRATEGIA :

2. PLAN DE FORMACIÓN DE PROFESORES, UNA GRAN INVERSION CON RETORNO GARANTIZADO

ANTECEDENTES:
SITUACIÓN AÑOS 90´S DEL RECURSO DOCENTE

- En 1996 solo el 27% de los profesores tenían título de maestría y solo el 1% con doctorado en Uninorte
- Estadísticas antes de plan de formación profesoral 1999
  - 253 profesores de planta
  - 37% con maestría y doctorado
  - profesores graduados en el plan de formación: 10 (1996)
- Pocas oportunidades para los profesores para formación en el exterior. Colfuturo e Icetex priorizan triángulo de oro
- Pocos profesores bilingües
- Dificultad para conseguir profesores con doctorado y maestrías en la región Caribe
- Bajo número de programas de alto nivel de formación en el ámbito local
  - Uninorte en 1998 : 3 maestrías
- Altos costos de formación en el exterior (salarios y prestaciones dentro de costos)
- Profesores concentrados en la actividad docente y en la consultoría

CALIDAD DE LA PLANTA PROFESORAL

Ser una comunidad universitaria que cuente con los profesores del más alto nivel de formación académica, pedagógica y científica, con perfil investigativo y alta productividad intelectual, reconocidos por su excelencia en el ámbito nacional e internacional y por sus aportes a la solución de problemas especialmente de la región Caribe.

PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO Y TÁCTICO DE FORMACIÓN PROFESORES

- Diseñar un plan de formación en maestrías y doctorados en todas las áreas académicas. Inmersiones en inglés para profesores
- Reafirmar el perfil del profesor hacia la actividad docente e investigativa. La Excelencia Docente, creación y apoyo al CEDU.
- Acceso de profesores a Becas de excelencia en Universidades prestigiosas y de calidad en el exterior
- Mejorar e incrementar la productividad intelectual y la visibilidad nacional e internacional con publicaciones en revistas ISI, SCOPUS.
- Fortalecimiento del sistema general de compensación.

MATERIALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE FORMACIÓN DE PROFESORES

- La formación de profesores se convierte en área estratégica del plan de desarrollo desde 1998.
- Se crea el fondo de desarrollo profesoral en el año 1996 **por iniciativa del Rector, liderado por el Vicerrector Académico Alberto Roa.**
- Se fortalecen las relaciones internacionales con instituciones de educación en el exterior.
- Se modifica la estructura en tres ocasiones para asumir el reto planteado en los planes estratégicos.

RESOLUCIÓN RECTORAL PARA LA CREACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO PROFESORAL

Junio 24 de 1998

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Rectoría

RESOLUCION Nº 26 de Junio 24 de 1998

Por la cual se cambia la denominación de un cargo y se crea otro.

El Rector de la Universidad del Norte, en uso de sus facultades estatutarias,

RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO: Cambiar la denominación de la oficina de Proyectos Académicos, dirigida por la Psic. BEATRIZ DE TORRES, por Dirección de Desarrollo Profesoral.

ARTICULO SEGUNDO: Crear la Dirección de Proyectos Académicos, dependencia adscrita a la Vicerrectoría Académica que tendrá como funciones las siguientes:

1. Apoyar y coordinar el proceso de acreditación en la Universidad
2. Apoyar y coordinar el proceso de clasificación de los profesores en la escala de méritos.
3. Trabajar con el Vicerrector Académico en la implementación de un sistema de evaluación de los postgrados que permita hacer replanteamiento a nivel administrativo y académico.
4. Apoyar al Vicerrector Académico en la Coordinación de los temas del Comité Académico Administrativo y en el seguimiento a los proyectos que de allí se derivan.
5. Apoyar al Vicerrector Académico en el seguimiento a los proyectos y planes de acción relacionados con las oficinas de apoyo a la academia y recibir encargos específicos de trabajo.
6. Apoyar al Vicerrector Académico en el seguimiento efectivo de los comités de currículo y la evaluación periódica de sus actividades para garantizar los objetivos de modernización curricular.
7. Apoyar al Vicerrector Académico en los distintos proyectos encargados por la Rectoría y asumir las funciones que le sean asignadas de acuerdo con las prioridades institucionales.

ARTICULO TERCERO: Nombrar a la Psic. EDNY CABRERA ROZO, Directora de Proyectos Académicos.

ARTICULO CUARTO: La presente Resolución rige a partir de la fecha.

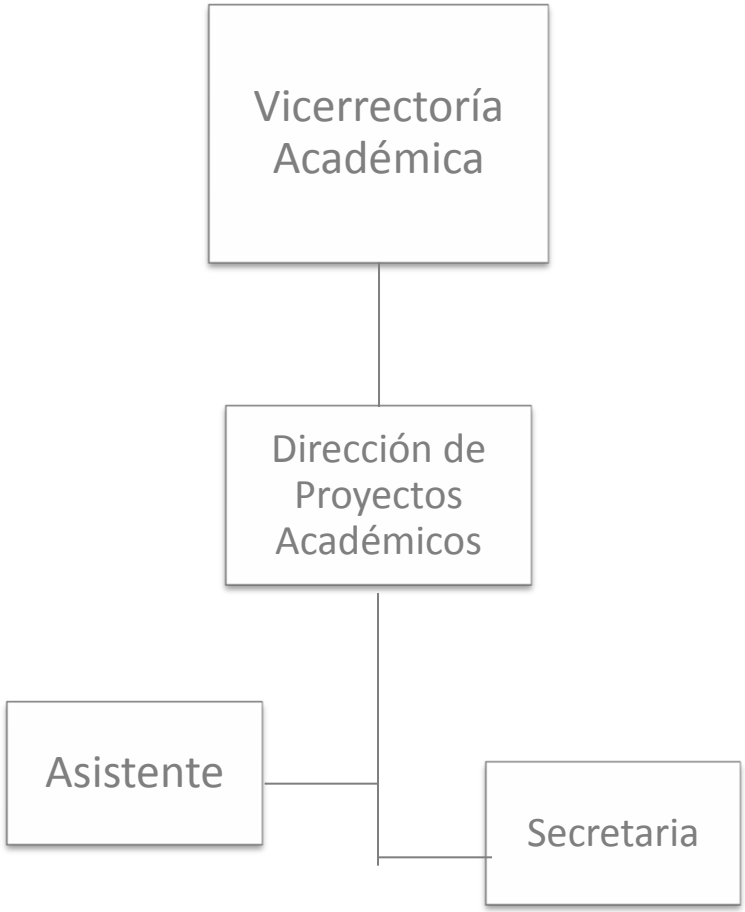
COMUNIQUESE Y CUMPLASE.

Dada en Barranquilla, a los veinticuatro (24) días del mes de junio de mil novecientos noventa y ocho (1998).

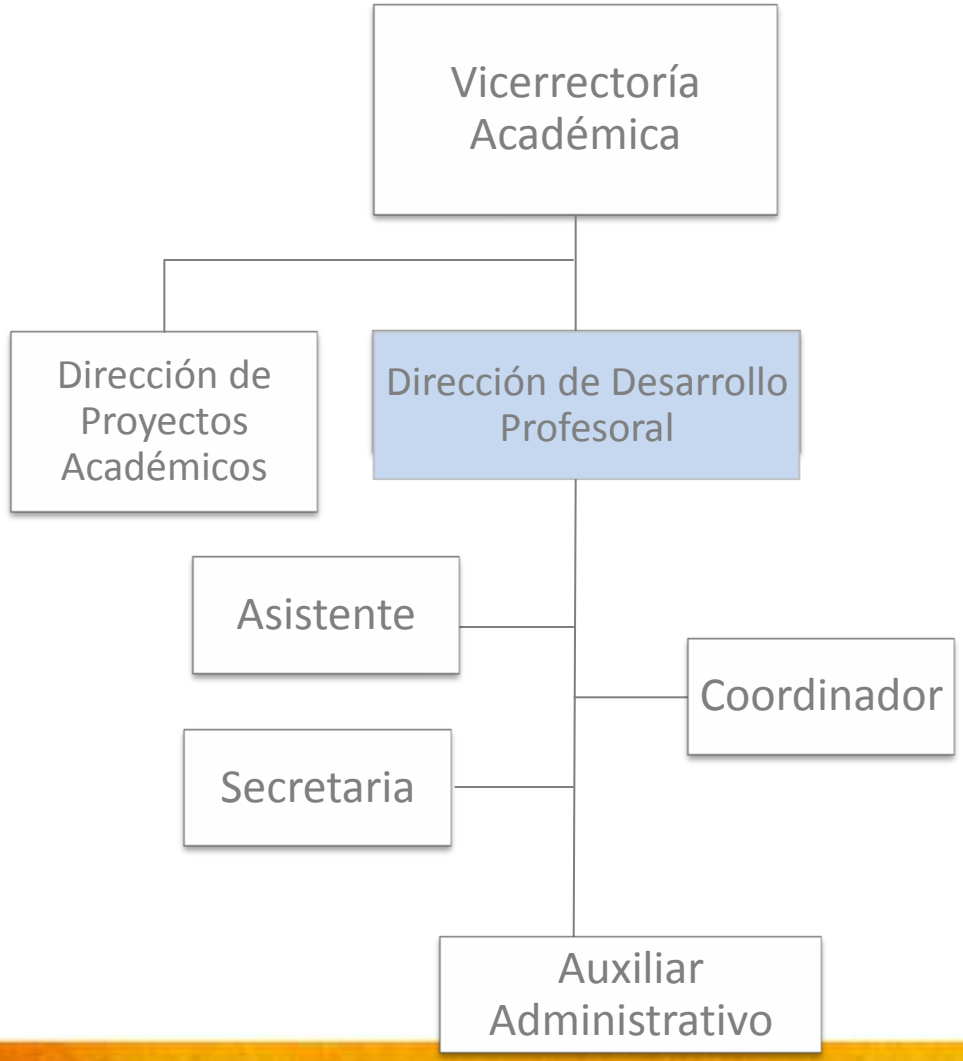
JESUS PEREZ DAFONA
Rector

DIRECCIÓN DE DESARROLLO PROFESORAL

Antes de 1998



A partir de Julio de 1998



DIRECCIÓN DE GESTIÓN Y DESARROLLO ACADÉMICO

UNIVERSIDAD DEL NORTE
Rectoría

RESOLUCION No. 45 d julio 30 de 2004.

Por la cual se crea la Dirección de Gestión y Desarrollo Académico.

El Rector de la Universidad del Norte, en uso de sus facultades estatutarias,

RESUELVE:

Artículo PRIMERO: Crear la Dirección de Gestión y Desarrollo Académico con el fin de diseñar, planear y ejecutar la estrategia de fortalecimiento docente de la Universidad del Norte a corto, mediano y largo plazo, teniendo como elementos principales la formación de los profesores, el aumento de su productividad académica y la evaluación del cumplimiento de la función docente para el logro de los objetivos institucionales.

Artículo SEGUNDO: La Dirección de Gestión y Desarrollo Académico estará adscrita a la Vicerrectoría Académica y tendrá entre sus principales funciones las siguientes:

- Apoyar a la Vicerrectoría Académica en la selección y la vinculación de profesores con título de Maestría o Doctorado.
- Realizar los análisis y estudios relacionados con las necesidades de fortalecimiento del cuerpo docente.
- Diseñar e implementar un sistema de indicadores de gestión académicos y financieros relacionados con la formación y capacitación de los profesores.
- Diseñar y desarrollar estrategias institucionales y por divisiones académicas, tanto académicas como financieras, del programa de formación profesoral encaminado a la capacitación y desarrollo de los profesores.
- Diseñar proyectos y actividades encaminadas al perfeccionamiento de la pedagogía universitaria.
- Utilizar los sistemas de información institucionales para el servicio de la academia.

Artículo TERCERO: Nombrar al ingeniero CHRISTIAN BEJARANO DE LAS SALAS, como Director de la Dirección de Gestión y Desarrollo Académico, a partir de julio 1º., de 2004.

COMUNIQUESE Y CUMPLASE.

Dado en Barranquilla, a los treinta días (30) días del mes de julio del año dos mil cuatro (2004).

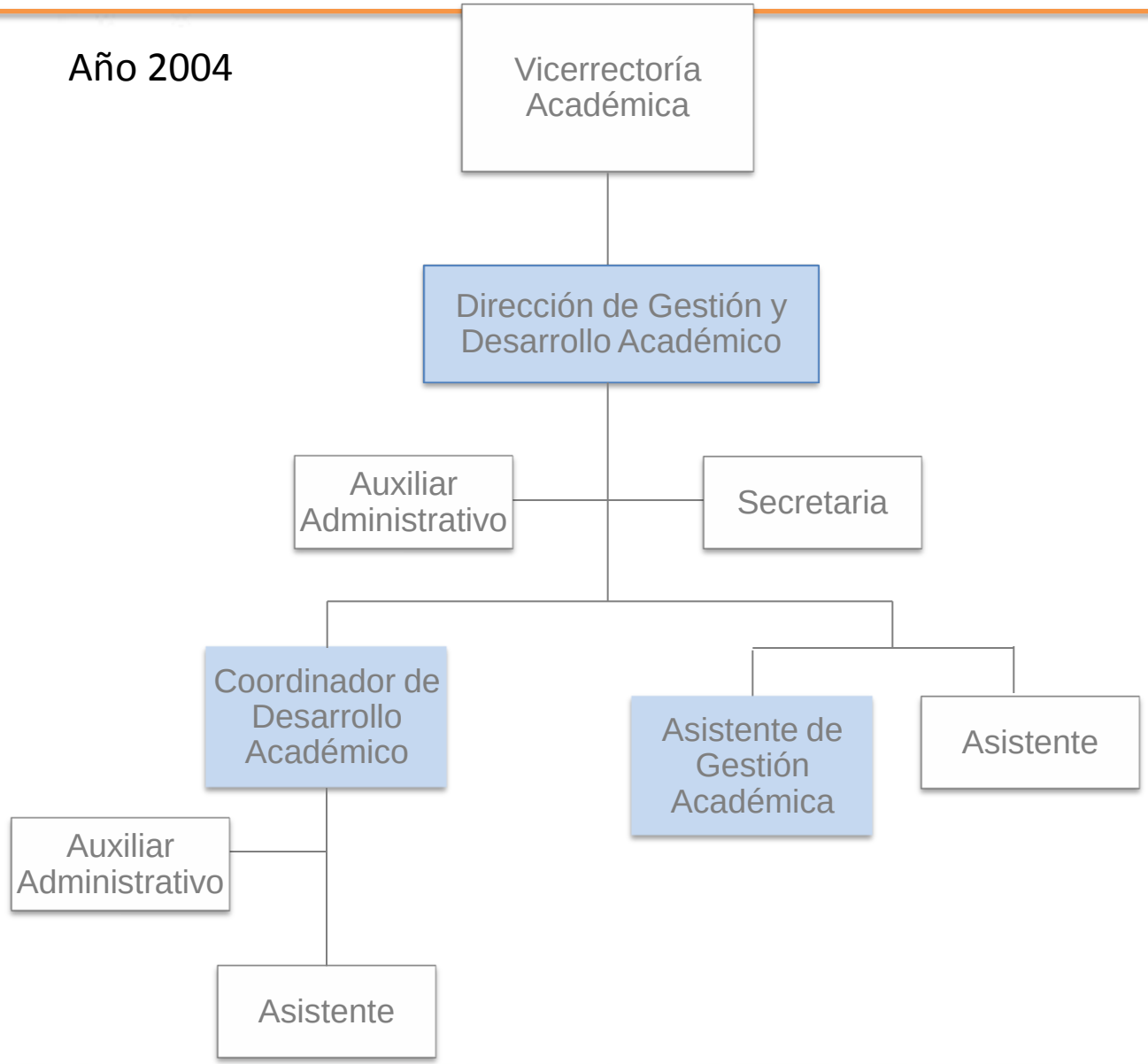
JESÚS FERRO BAYONA
Rector

Final del documento

IDAD
RTE

DIRECCIÓN DE GESTIÓN Y DESARROLLO ACADÉMICO

Año 2004



50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

PRINCIPALES FUNCIONES DIRECCIÓN DE GESTIÓN Y DESARROLLO ACADÉMICO

Diseñar y desarrollar estrategias institucionales y por divisiones académicas.

Realizar los análisis y estudios relacionados con las necesidades de fortalecimiento del cuerpo docente.

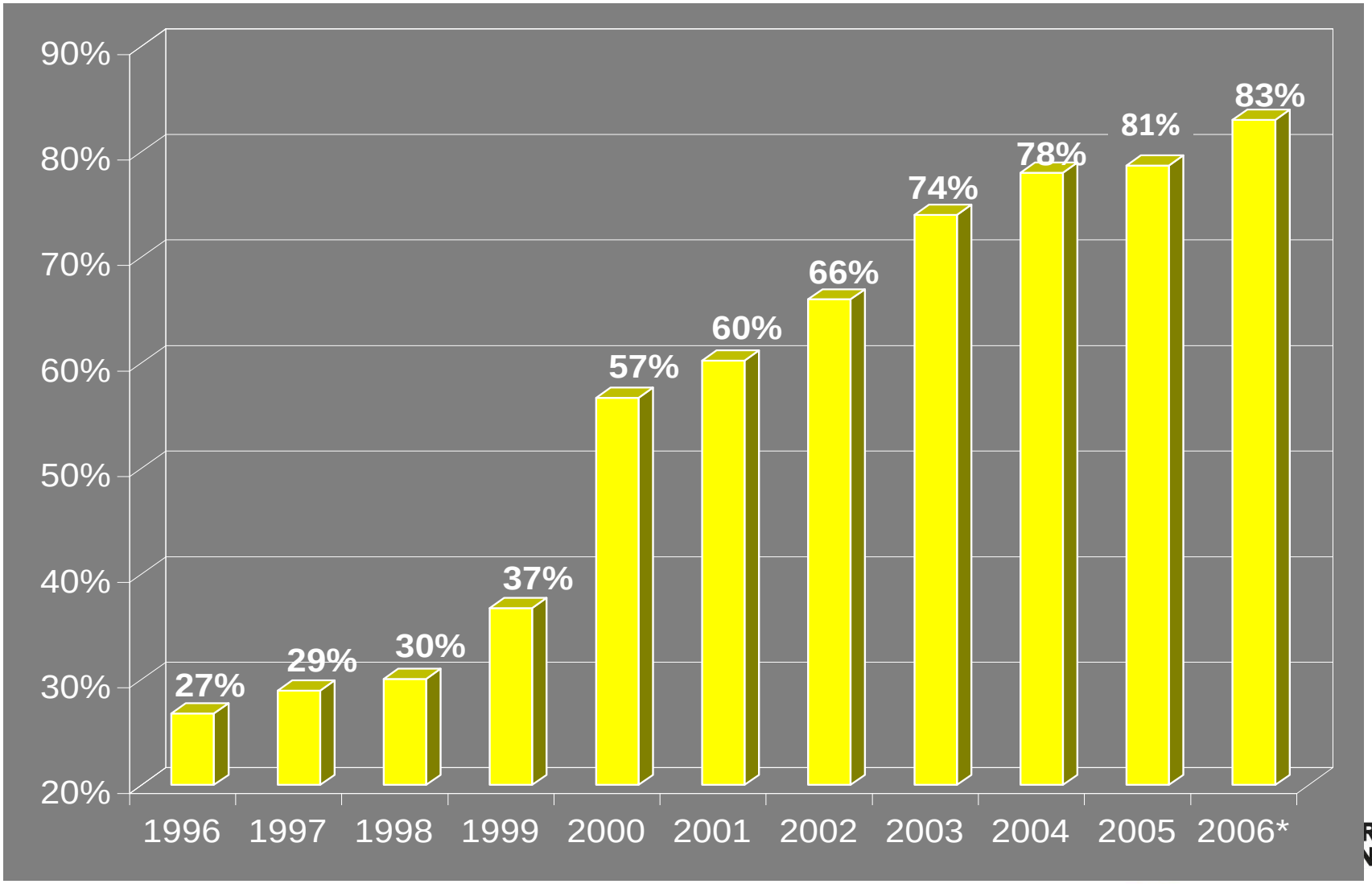
Diseñar e implementar un sistema de indicadores de gestión académicos

Apoyar en la selección y la vinculación de profesores con título de Maestría o Doctorado.

Diseñar proyectos y actividades encaminadas al perfeccionamiento de la pedagogía universitaria.

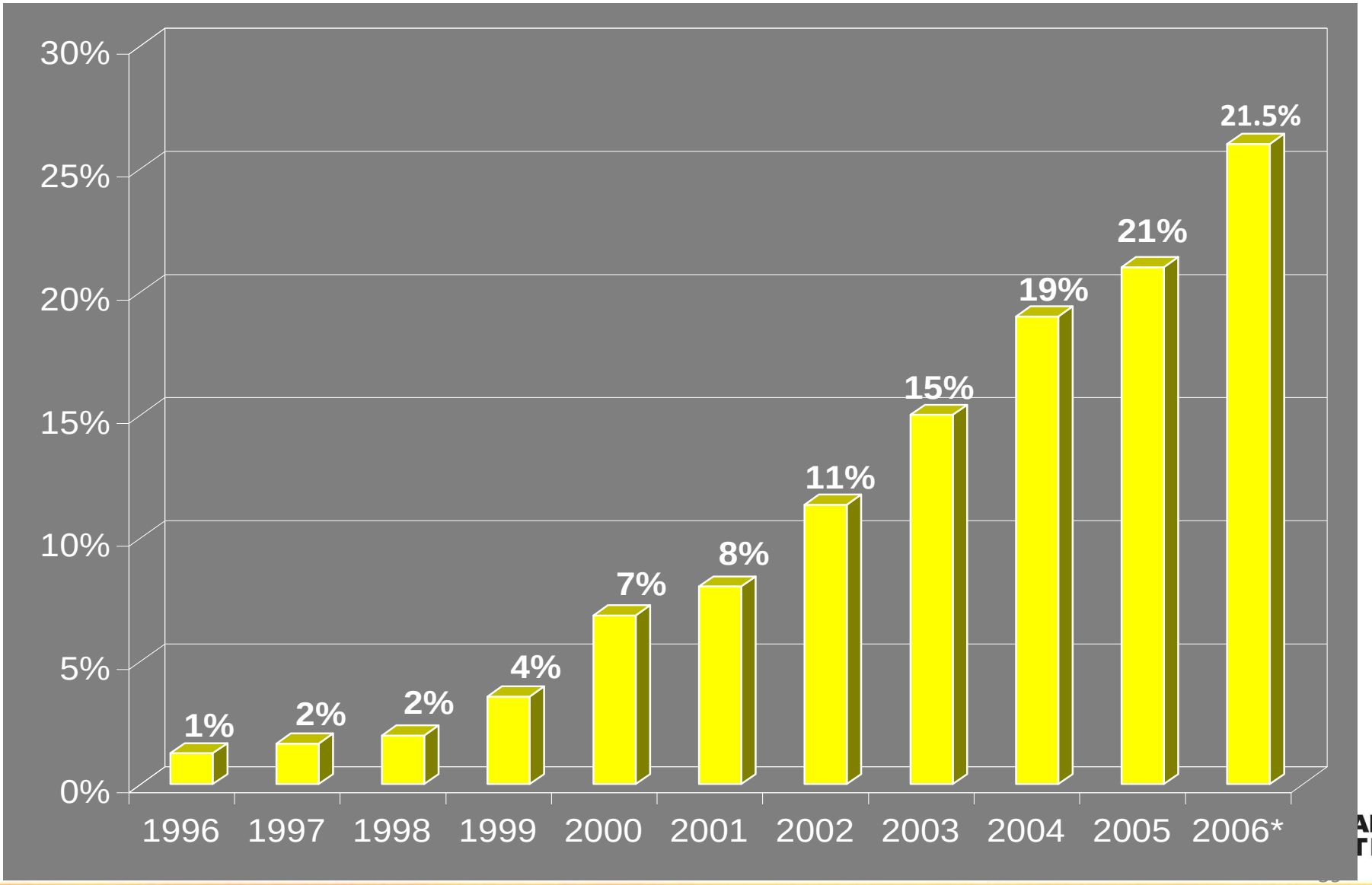
Utilizar los sistemas de información institucionales para el servicio de la academia.

Evolución de la proporción de académicos de planta con maestría y doctorado 1996-2006*



RSIDAD
NORTE

Evolución de la proporción de académicos de planta con doctorado 1996-2006



PLANTA PROFESORAL

PROFESORES EJECUCIÓN A 2015	2012	2013	2014	2015	2016	2017 P
Doctores	40%	42%	44%	45%	**51%**	54%
Magistri	54%	54%	52%	51%	**47%**	44%
Especialistas	4%	2%	2%	2%	**2%**	2%
Profesionales	3%	2%	2%	2%	**1%**	1%

GRUPOS DE INVESTIGACIÓN EN UNINORTE - CONVOCATORIA 2015

CATEGORÍA	No. GRUPOS	%
A1	19	45%
A	11	26%
B	4	9%
C	7	18%
D	1	2%
Total	**42**	**100%**

CATEGORÍA	No. GRUPOS	%
A1	19	71% del total de grupos son A1 y A
A	11	
Total	**30**	

Fuente: Dirección de Investigación, Desarrollo e Innovación. Plataforma ScienTI Colombia
Los datos corresponden a la Convocatoria de Medición de Grupos 737 año 2015 – Resultados Finales.

PROGRAMAS DE MAESTRÍA Y DOCTORADO APROBADOS 2016

NIVEL	PROGRAMAS APROBADAS
MAESTRÍAS	49
DOCTORADOS	15

Acreditación Institucional de alta calidad

Renovación de la acreditación institucional, Resolución 12745 del 28 de Diciembre de 2.010 Vigencia: 8 años

Solidez y relevancia social de su Misión y del proyecto institucional.

Calidad del cuerpo de profesores apoyada en los planes de desarrollo profesoral.

Competencias y realizaciones de las directivas académicas.

Dinamismo y la modernización constantes de sus procesos académicos de acuerdo con las exigencias de la ciencia y la cultura contemporáneas.

Acreditación Institucional de alta calidad

Compromiso y alta productividad del profesorado.

Notable número de grupos de investigación reconocidos por Colciencias y por la comunidad académica nacional e internacional.

Excelente capacidad de administración, organización y gestión.

Planta física moderna y en constante mejoramiento.

CERTIFICACIONES ACADÉMICAS

ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL: RES. 12745 DEL 28/12/2010

No. de Programas que pueden optar por la Acreditación de Alta Calidad:	**20**
No. de Programas Acreditados:	17

ABET - ***Accreditation Board for Engineering and Technology***
Acreditación internacional de los seis programas de Ingenierías. Otorgada en Agosto de 2010.Vigencia: 6 años.

CLAEP – *Consejo Latinoamericano de Acreditación de la Educación en Periodismo*
Acreditación internacional del programa de ón Social. Otorgada en el año encia: 6 años

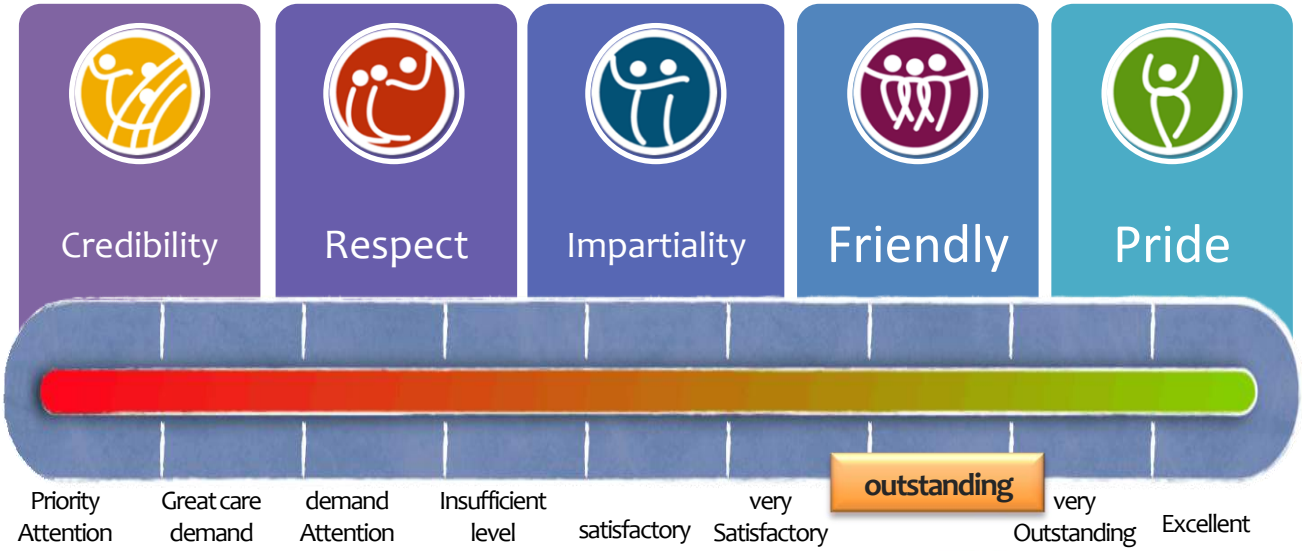
CEA – *Commission on English Language Program Accreditation*
Acreditación internacional del Instituto de Idiomas.
Otorgada en el año 2011. Vigencia: 5 años.

UNIVERSIDAD DEL NORTE

Great Place to Work® - Valoración del Ambiente Laboral 2015

Uninorte is part of the ranking of the top 16 companies with more than 500 employees to work at home.

Uninorte is the first institution of higher education that is part of this ranking



Work environment index was 82.6%

Work Environment Rating: Excellent

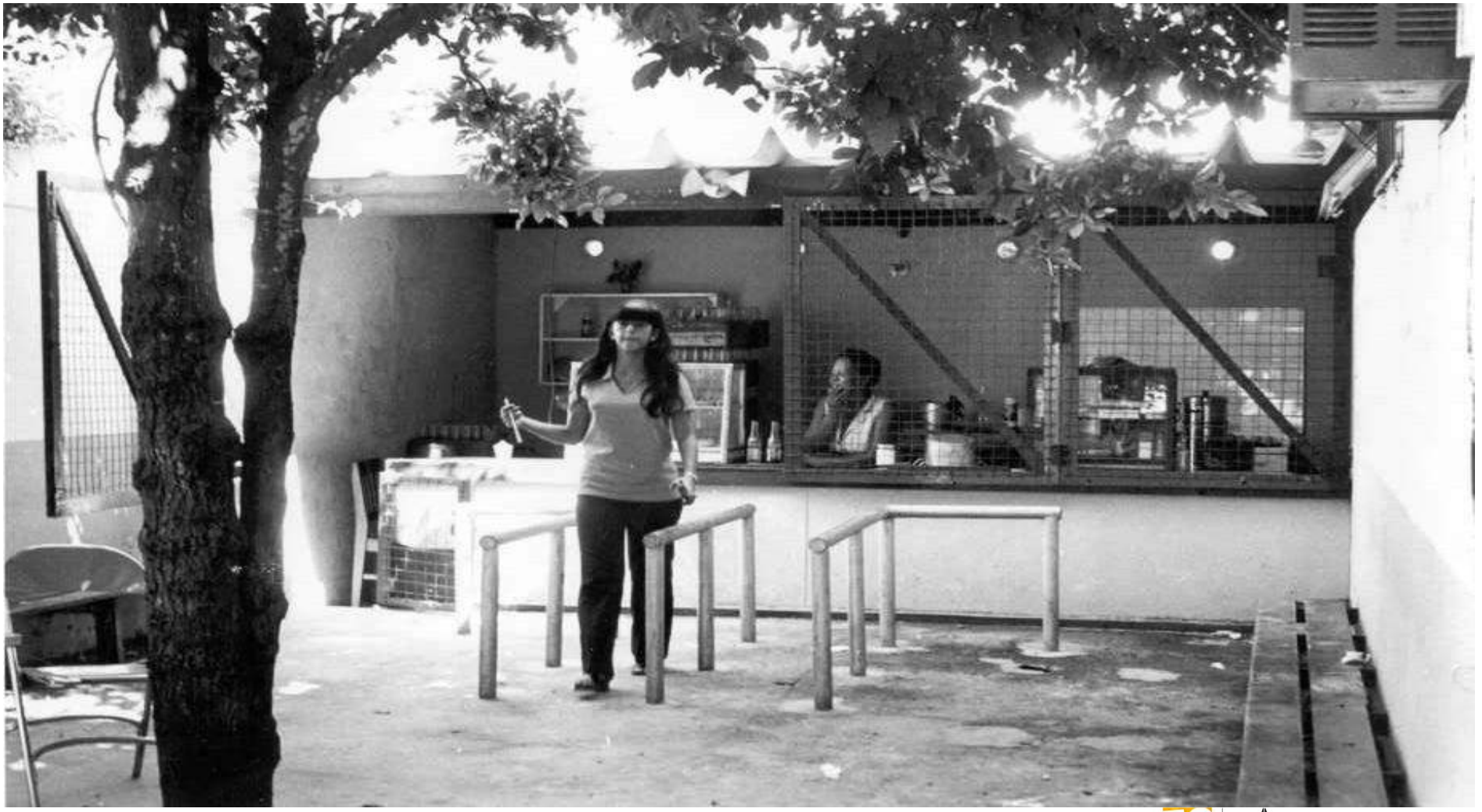
LA ESTRATEGIA:

3. LA MARCA DU NORD, SU APORTE A LOS FONDOS DE BECAS Y A LA CULTURA UNINORTE

ANTECEDENTES 2001

- Oferta limitada de productos y servicios alimenticios:
  - Pizzería
  - Comida rápida
  - Comida típica
  - Pastelería y horneados
- Servicios concesionados 100%
- Baja calidad de los productos/ difícil control de calidad
- Ingresos y recursos concentrados en la matrícula
- Crecimiento de población de estudiantes y profesores: demanda cautiva interesante – demanda insatisfecha
- Eventos académicos atendidos externamente. Cultura de almorzar en casa

LA PRIMERA CAFETERÍA DE UNINORTE



50 AÑOS UNIVERSIDAD DEL NORTE

TIENDA EL CAI

SERVICIOS CONCESIONADOS, EL PUEBLITO

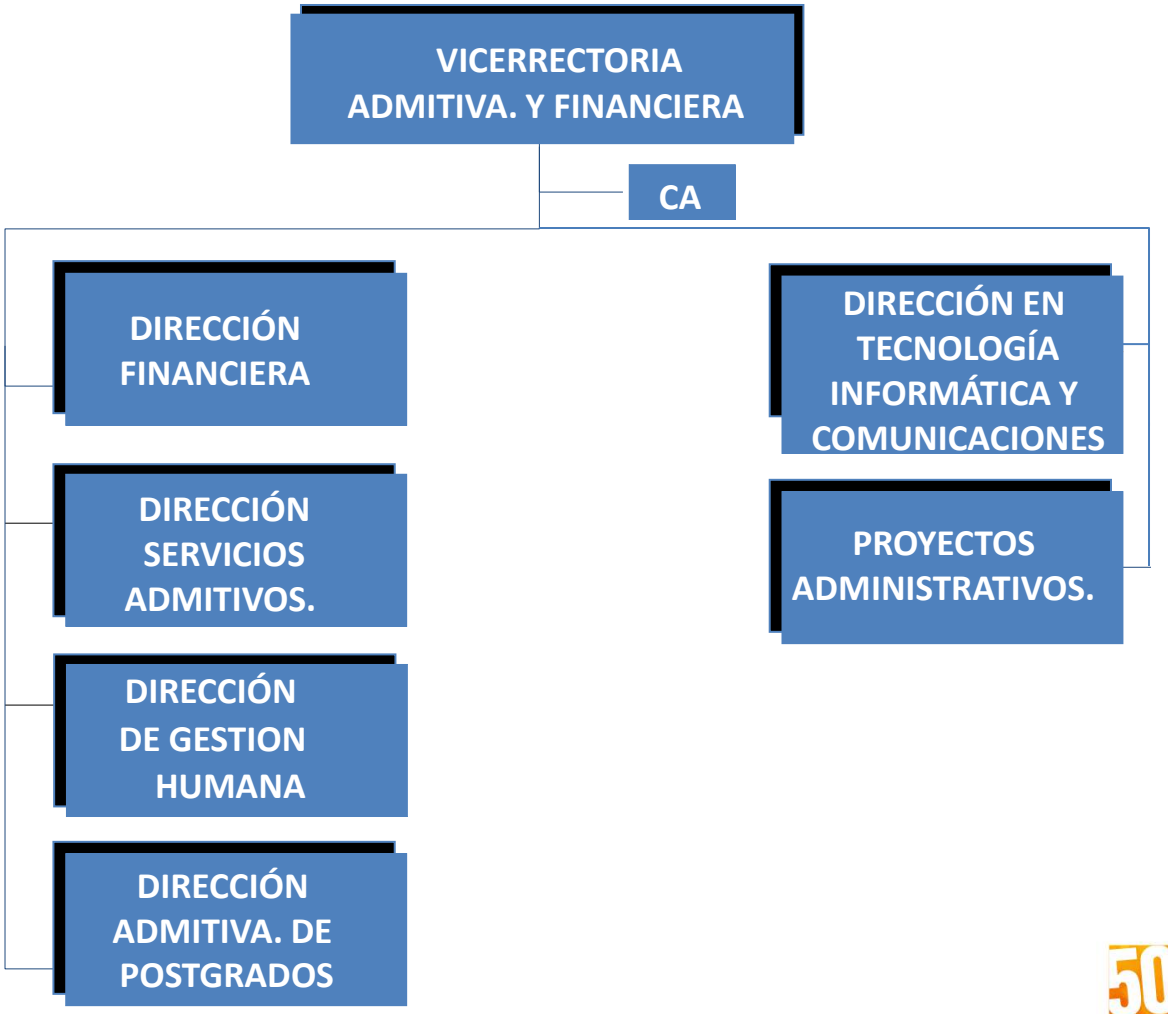
ESTRUCTURA DE INGRESOS EN LA UNIVERSIDAD DEL NORTE AÑO 2002

INGRESOS	2002
MATRICULAS PREGRADO Y POSGRADOS	83,10%
IDIOMAS	4,55%
INVESTIGACIÓN BÁSICA y APLICADA	5,00%
EXTENSIÓN (CEC, CCC)	2,59%
RENDIMIENTOS FONDO PATRIMONIAL	4,76%
TOTAL	**100%**

87,7%

50 AÑOS UNIVERSIDAD DEL NORTE

ORGANIGRAMA
VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA



50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

LA ESTRATEGIA DU NORD

Con el noble propósito de **generar recursos para fondos de becas y promover el acceso de los estudiantes talentosos** de escasos recursos a la Universidad, las **unidades empresariales** de servicio a la comunidad **deben insertarse valiosamente en la gestión académica y administrativa**, aportando ventajas competitivas, innovadoras, creativas y calificadas, respondiendo a las necesidades y satisfacción de nuestros públicos, en las áreas de **alimentos y bebidas, tecnología, esparcimiento, almacenes y coordinación de eventos**.

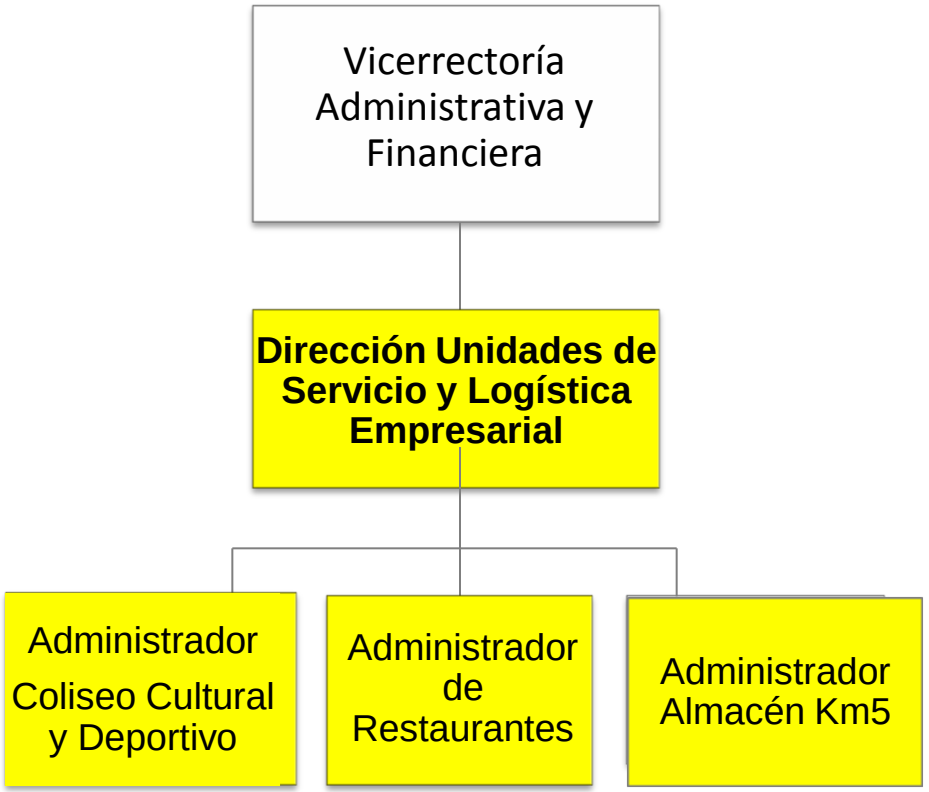
ORGANIGRAMA
VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

UNIVERSIDAD DEL NORTE

DIRECCIÓN DE UNIDADES DE SERVICIO Y LOGÍSTICA EMPRESARIAL

Año 2001-2006

Año 2006



50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

Cronología
UNIDADES DE SERVICIO

2001 Coliseo Cultural y Deportivo

2002 Gimnasio Coliseo Cultural y Deportivo

2004 Café du Nord, vending machines, Le Salon

2005 du Nord Exprès

2007 Iwanna, Remodelación KM5 y du Nord H.

2008 du Nord Plaza y du Nord Wash

2009 Restaurante 1.966

2011 du Nord Graphique

2012 Zonas digitales du Nord Graphique

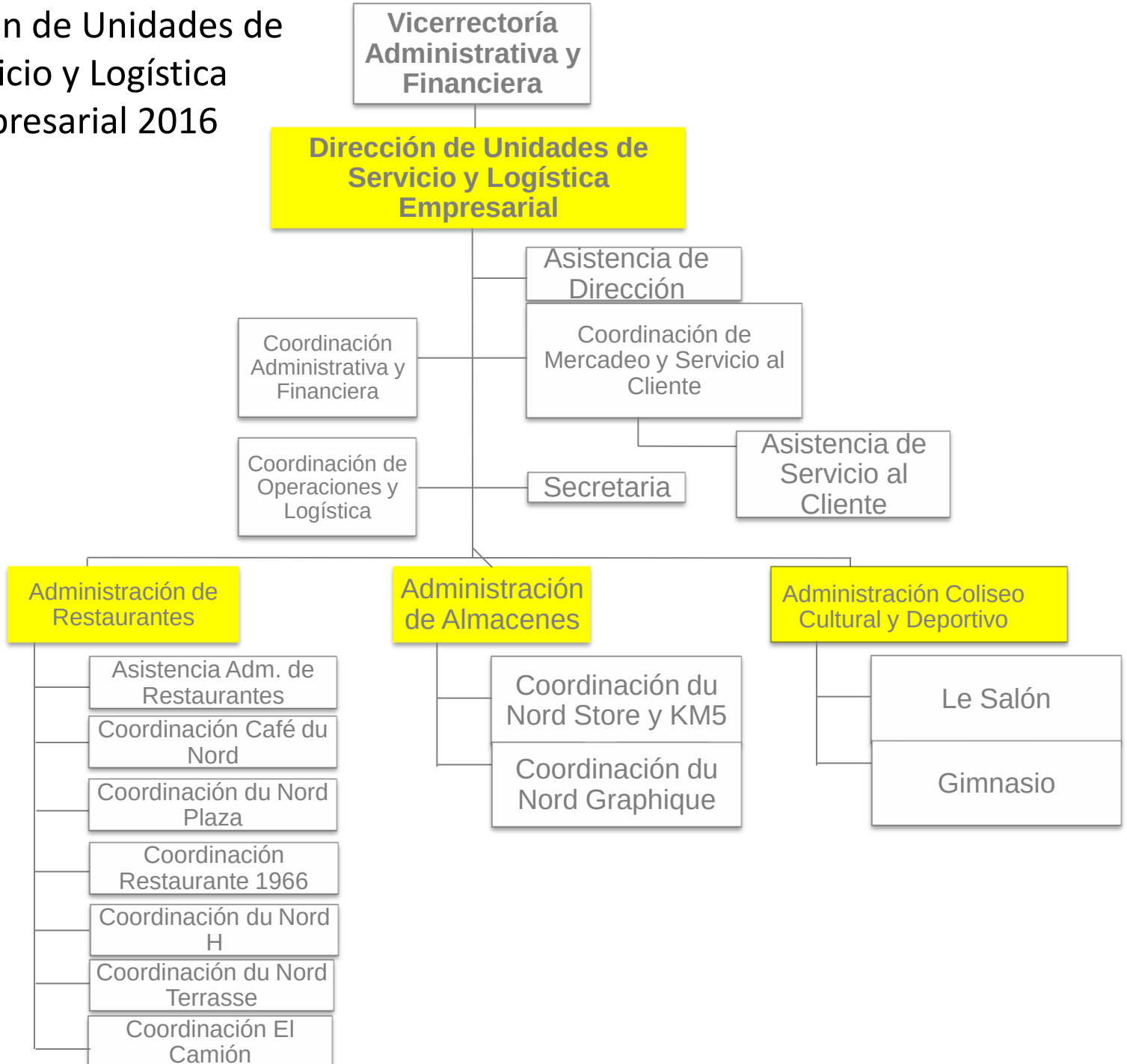
2013 du Nord Terrasse

2014 Remodelación du Nord Exprès.

2015 Le Petit , remodelación du Nord H,

2016 du Nord Store, El Camión

Dirección de Unidades de Servicio y Logística Empresarial 2016



Petit
HORARIC

Norma

COSMÉTICOS Y BELLEZA

Mesa de trabajo

IMPACTO ESTRATEGIA DU NORD

- Mas de 500 becarios han sido beneficiarios del programa beca – credito de largo plazo orgullo caribe
  - Programa de beca de dos años 100%
  - Credito de largo plazo por resto del periodo de estudio
  - Pago inicia luego de un año de graduados por un plazo igual a los años de estudio
- Excelente respuesta a todos los servicios. Pasión por la marca Du Nord
- Apoyo permanente a los eventos académicos especialmente a cátedras internacionales y seminarios
- Cambio de cultura institucional. Aprovechamiento del campus y sus servicios.
- Eventos de ciudad también utilizan nuestros espacios Du Nord cuando hay capacidad sobrante.
- Cambió la estructura de ingresos.

50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

BECAS INSITUCIONALES 2016

TIPO DE BECA	Estud. Nuevos	Estud. Antiguos	Total 2016 I
Beca Roble Amarillo	14	57	71
Beca Mejor Bachiller Nacional		1	1
Beca En memoria de Álvaro Jaramillo Vengoechea	4	13	17
Beca Provincia Caribe	7	18	25
Beca Uninorte Caribe	20	69	89
Beca Mejor Icfes		44	44
Reconocimiento Especial Pruebas Saber 11°		7	7
Beca Orgullo Caribe	29	516	545
Beca Destino Uninorte		8	8
Beca Talento Musical		5	5
Beca Concurso Contablemente		3	3
Beca Concurso de Filosofía		3	3
Beca Reto Odontológico		3	3
Beca Concurso Geología	3		3
Subtotal - Becas Institucionales 100%	**77**	**747**	**824**
Becas Institucionales parciales	24	403	427
TOTAL BECAS INSTITUCIONALES	**101**	**1.150**	**1.251**

UNIVERSIDAD DEL NORTE

ESTRUCTURA DE INGRESOS EN LA UNIVERSIDAD DEL NORTE

INGRESOS	2016 P
MATRICULAS PREGRADO	56,10%
MATRICULA POSGRADO	17,70%
IDIOMAS	6,10%
INVESTIGACIÓN BÁSICA y APLICADA	9,63%
EXTENSIÓN (CEC, CCC)	4,58%
VENTA DE SERVICIOS	5,90%
TOTAL	**100%**

LA ESTRATEGIA:

4. INTEGRACIÓN PREGRADO-MAESTRÍAS – DOCTORADOS

AÑO 2010 VISIÓN 2017

EQUIPO DE TRABAJO

- Coordinación General
  - Vicerrectoría Académica
  - Vicerrectoría Administrativa y Financiera
- Equipo de Apoyo
  - Representante Profesores
  - Dirección de Gestión y Desarrollo Académico
  - Dirección de Proyectos Administrativos
  - Auditoría General
  - Dirección Financiera
  - Dirección administrativa y financiera de Posgrado
  - Dirección de Registro
  - Dirección de Planeación
  - Dirección de Calidad y Proyectos Académicos
  - Jefe de Información y Estadística
  - Asistente de Programación Académica

ANTECEDENTES

- Evaluación European University Asociation EUA 2008
- Nuevas estrategias para la Investigación. Visión 2017
- Diferencias en procesos administrativo – académicos del pregrado y el posgrado
- Profesores con altos niveles de formación con mucha carga administrativa.
- Crecimiento en costos fijos. Nómina especialmente
- Problemas de eficiencia en la programación académica. Excesiva descentralización. Utilización capacidad instalada.
- Necesidad de revisión de los sistemas de incentivos y compensación para profesores.

EVALUACIÓN Y RECOMENDACIÓN DE EUA

- Funcionamiento independiente del pregrado y el posgrado. El pregrado asume los costos fijos y los posgrados no están articulados con el pregrado en temas como la carga docente, la programación académica y en la investigación. Propusieron revisión del modelo.
- El pregrado deberá fortalecerse para seguir apoyando con recursos a la investigación y a las estrategias académicas. Las maestrías y doctorados deben reestructurarse para consolidar la docencia y la investigación.

LA ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN

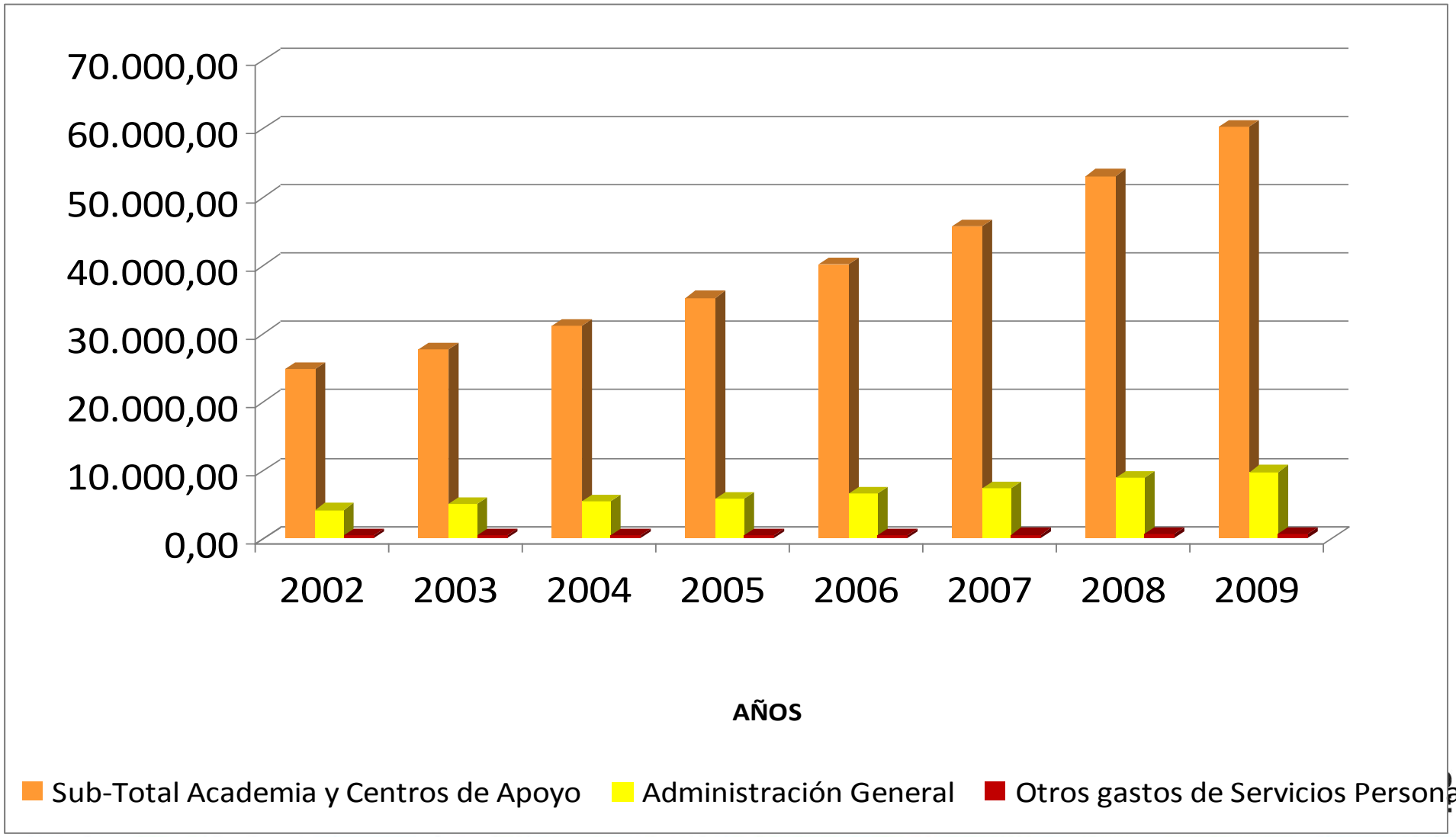
Trascenderemos las fronteras del conocimiento, desarrollando un trabajo de investigación del más alto nivel, orientado a la innovación, desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de la región, el cual será valorado y reconocido a nivel nacional e internacional.

Fomentaremos el espíritu científico para que nuestros estudiantes desarrollen un pensamiento investigativo.

DIFERENCIAS ENTRE EL PREGRADO Y EL POSGRADO

- Calendarios académicos diferentes.
- Cargas docentes separadas de pregrado y posgrados.
- Sistemas diferenciados de compensación de la docencia.
- Proceso de contratación de profesores pregrado, posgrado.
- Pregrado matriz de servicio por recursos compartidos, posgrado autoservicio.
- Modalidad en que se ofrecen los programas de pregrado y posgrados.
- Sistema de información estadístico y de registro académico independientes.
- Sistemas de costos y presupuestación.

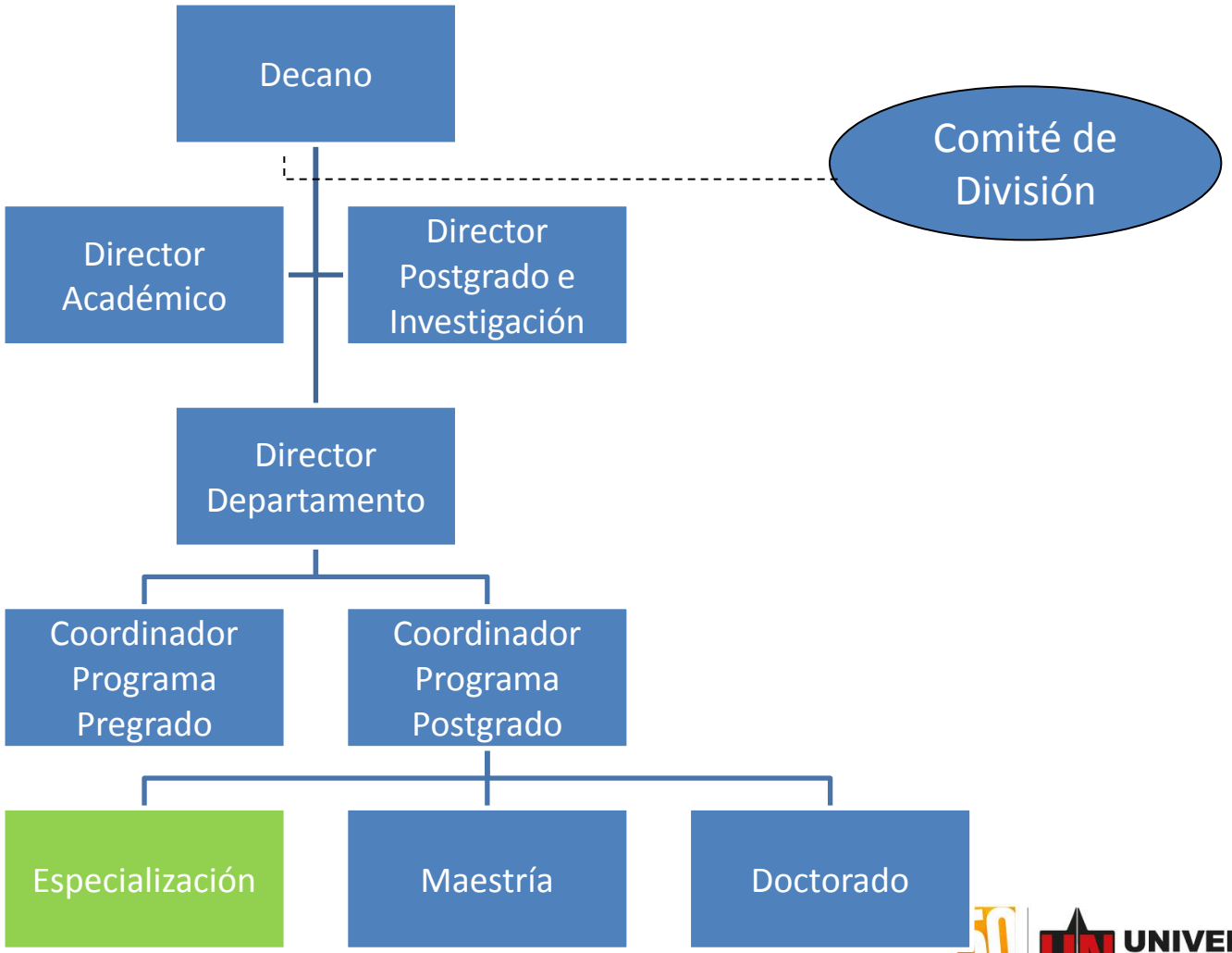
SERVICIOS PERSONALES A DICIEMBRE 2002-2009



ACCIONES ESTRATÉGICAS Y TÁCTICAS

- Mejorar la eficiencia de la operación académica centrada en la docencia e investigación.
- Optimización del sistema de programación académica
- Integración de la carga docente en pregrado, maestrías y doctorados.
- Definición de áreas estratégicas para la investigación y mecanismos para la visibilidad de la Investigación.
- Crecimientos en Doctorados y Maestrías investigativas. Integración de posgrados e investigación
- Fortalecimiento del perfil del profesor investigador y mejoramiento de los sistemas de reconocimiento
- Sistema de medición de la gestión de la investigación . Nuevas metas e indicadores. Consecución de recursos externos (nacionales e internacionales)
- Definir nuevas estructuras de costos para pregrado y posgrado

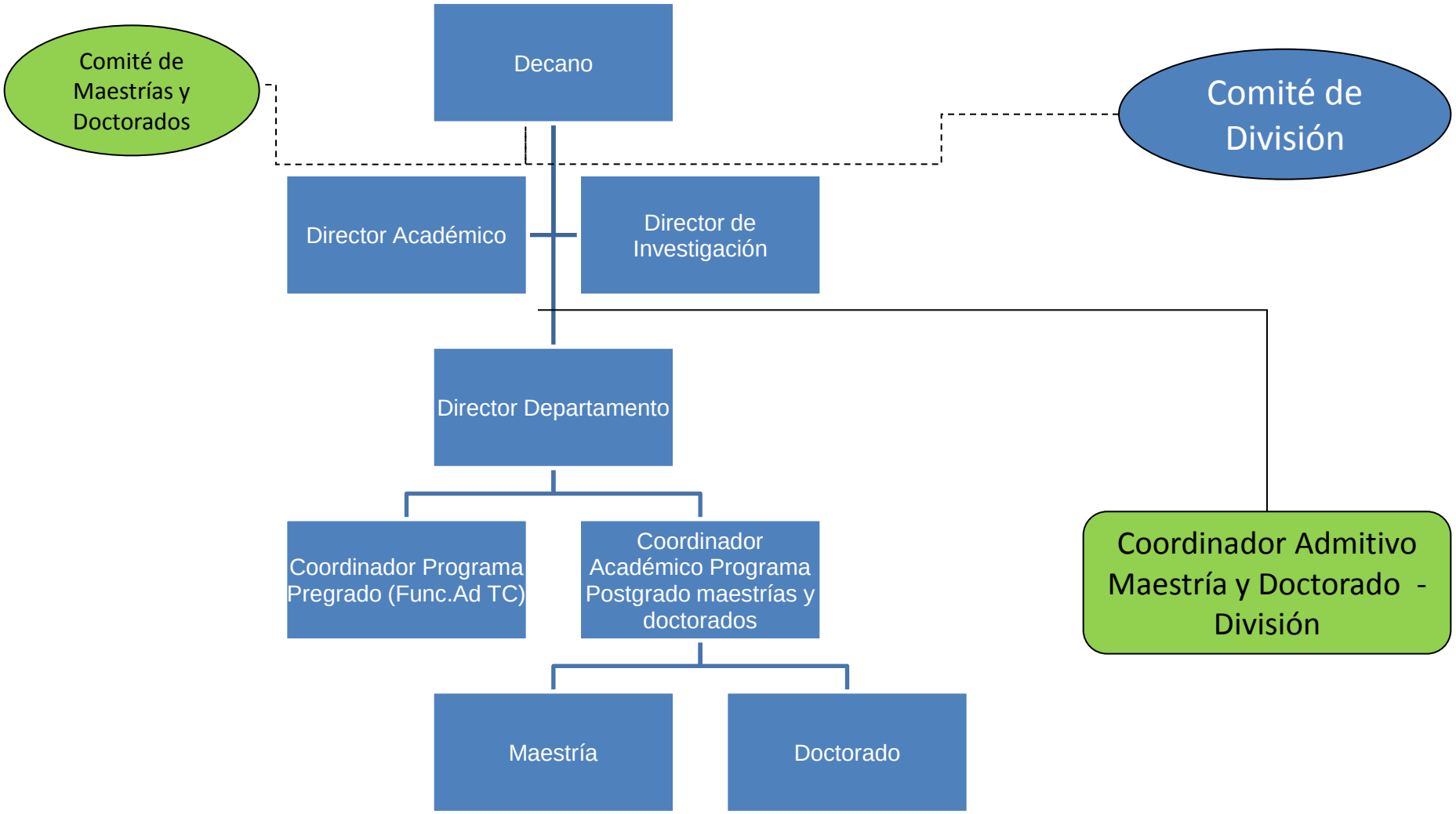
ESTRUCTURA PREVIA DE DIVISIONES ACADÉMICAS 2009



CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- Las coordinaciones de pregrado asumidas por profesionales de TC. Profesores no tendrían esta función.
- Encargos temporales a profesores para dirección de departamentos
- La coordinación académica de maestrías y doctorados a cargo de profesores
- Creación de la dirección de maestrías y doctorados por División
- Separación gradual de la estructura de especializaciones de la de maestrías y doctorados.
- Creación de la dirección de especializaciones institucional
- Las coordinaciones administrativas para las especializaciones asumidas por profesionales de tiempo completo
- Fortalecimiento las funciones de la dirección de posgrados e investigación con mayor énfasis en la gestión de maestrías y doctorados e integración con la investigación.
- Creación del comité de maestrías y doctorados .
- Dirección administrativa de posgrados – administración y logística

ESTRUCTURA ACADÉMICA PROPUESTA



50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

UNIVERSIDAD DEL NORTE

RECTORÍA

Resolución No. 1 de enero 8 de 2008

Por medio de la cual se hacen unos nombramientos en la División de Ciencias Administrativas.
El Rector en uso de sus facultades estatutarias y reglamentarias,

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. Nombrar al Administrador de Empresas, MIGUEL PACHECO SILVA, Director de las Especializaciones en Administración de Empresas, por el término de un (1) año.

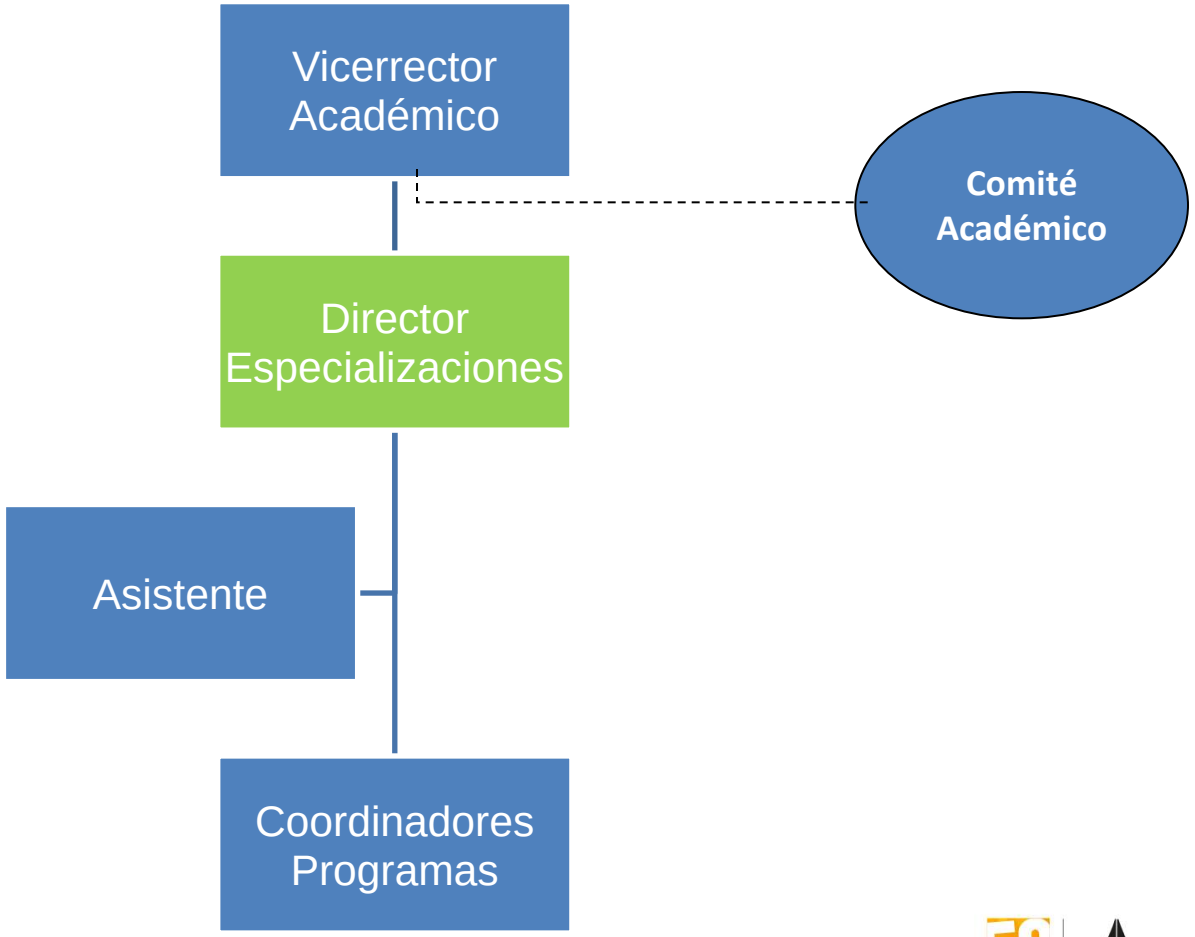
ARTICULO SEGUNDO. La Dirección de Especializaciones en Administración de Empresas será una dependencia adscrita a la Vicerrectoría académica.

Dado en Barranquilla, a los ocho (8) días del mes de enero de 2008.

JESÚS FERRO BAYONA
Rector

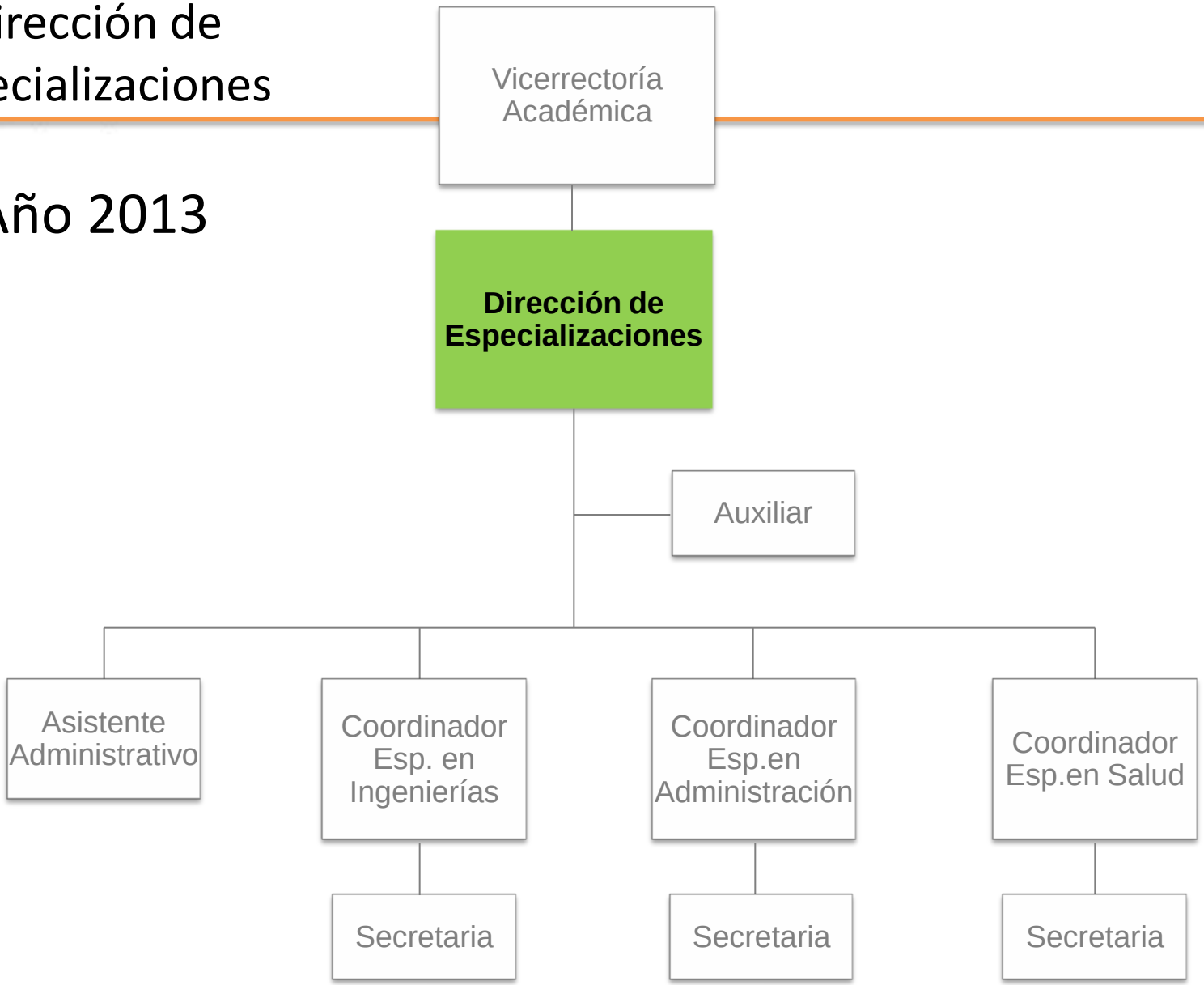
50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

ESTRUCTURA PROPUESTA PARA ESPECIALIZACIONES



Dirección de Especializaciones

Año 2013



50 AÑOS UNIVERSIDAD DEL NORTE

Dirección de Especializaciones

Año 2016

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE POSTGRADOS
AÑO 2009

RESULTADOS

- 2010
  - Diseño del modelo organizacional
  - Socialización de políticas y cambios
  - Presupuestación para el 2011
- 2011
  - Implementación de perfiles de profesores
  - Optimización de programación académica
  - Calendario sincronizado de pregrado-maestría-doctorado
  - Implementación del sistema de costeo de docencia
  - Cambio de estructura de Ingeniería y en Salud
  - Fortalecimiento sistema de compensación de profesores
- 2012
  - Cambio de estructura de Humanidades, IESE, Ciencias Básicas
  - Búsqueda de nuevo sistema de programación académica
  - Nivelación salarial – Escala de méritos

RESULTADOS E IMPACTO DE LA INTEGRACIÓN PREGRADO, MAESTRÍAS Y DOCTORADOS

UNIVERSIDAD DEL NORTE

Resultados a nivel nacional

7° Puesto

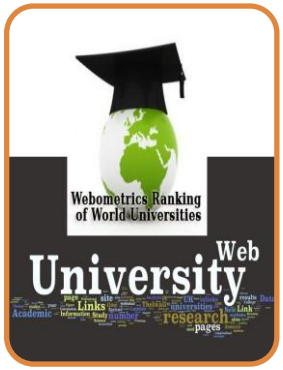
- Ranking Quacquarelli Symonds Latinoamérica (QS)

9° Puesto

- Ranking de Instituciones Scimago (SIR)

8° Puesto

- Ranking U-Sapiens

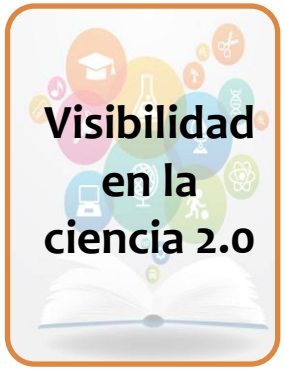


9°Puesto

- Ranking Webometrics Latinoamérica

3° Puesto

- Ranking GreenMetric



2°puesto

- Visibilidad en la ciencia 2.0
- Investigadores Colciencias, en Google Scholar (GS) y Research Gate (RG).

GRUPOS DE INVESTIGACIÓN EN UNINORTE - CONVOCATORIA 2015

CATEGORÍA	No. GRUPOS	%
A1	19	45%
A	11	26%
B	4	9%
C	7	18%
D	1	2%
Total	**42**	**100%**

CATEGORÍA	No. GRUPOS	%
A1	19	71% del total de grupos son A1 y A
A	11	
Total	**30**	

Fuente: Dirección de Investigación, Desarrollo e Innovación. Plataforma ScienTI Colombia
Los datos corresponden a la Convocatoria de Medición de Grupos 737 año 2015 – Resultados Finales.

PROGRAMAS CREADOS EN EL ULTIMO QUINQUENIO

- PREGRADO:
  - Música
  - Arquitectura
  - Contaduría Internacional
  - Filosofía y Humanidades
  - Odontología
  - Geología
- MAESTRÍAS: 15
- DOCTORADOS : 12

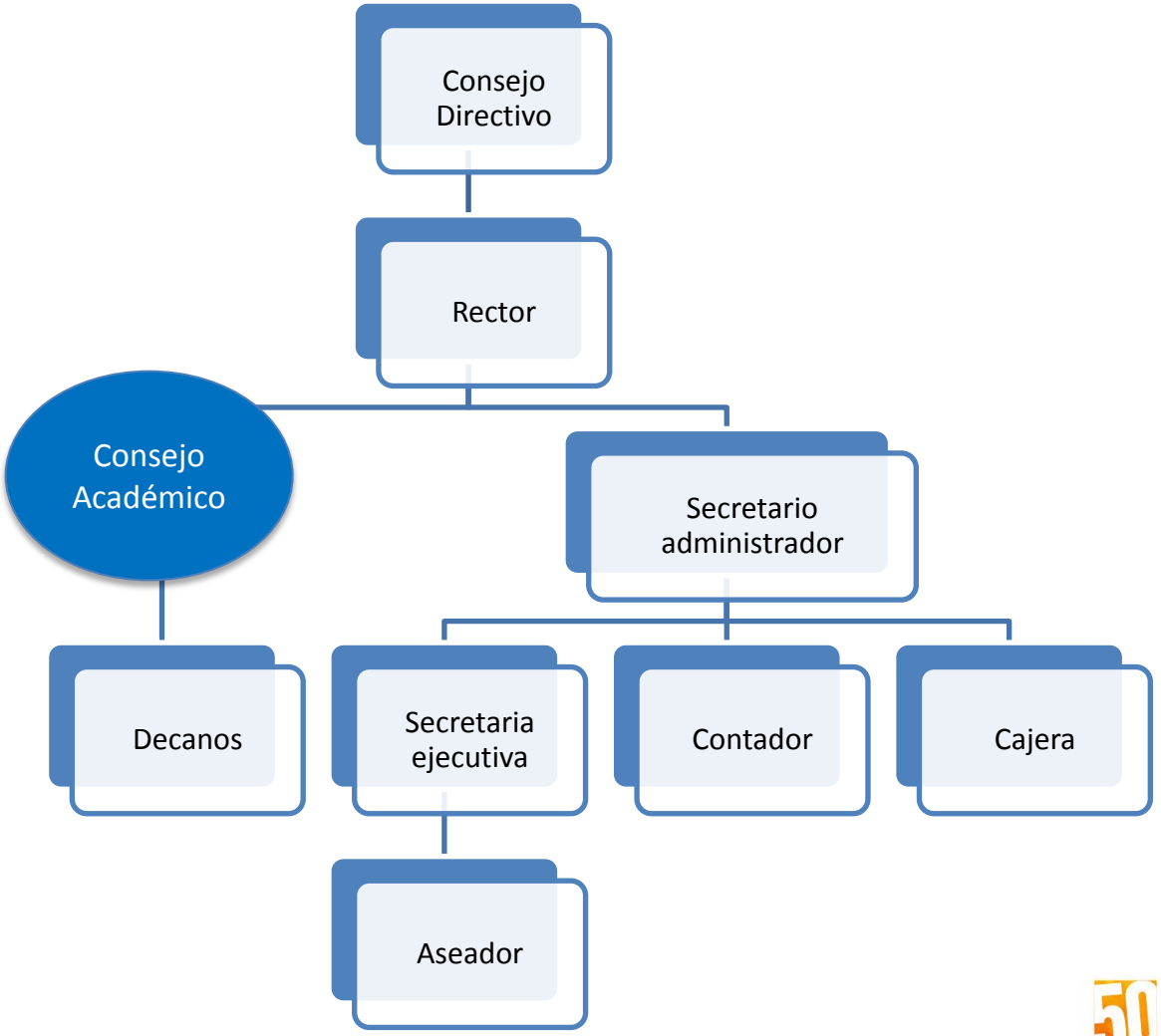
SISTEMAS DE COMPENSACIÓN A PROFESORES

- Nivelaciones salariales importantes en el 2008 y 2012
- Se incorporó la escala de méritos a la estructura salarial
- Generación de nuevos esquemas salariales y de compensación
- Alta participación de profesores en proyectos de investigación con financiación externa. Definición de estructura especial de honorarios
- Reconocimiento por producción intelectual con énfasis en artículos ISI

CONCLUSIONES

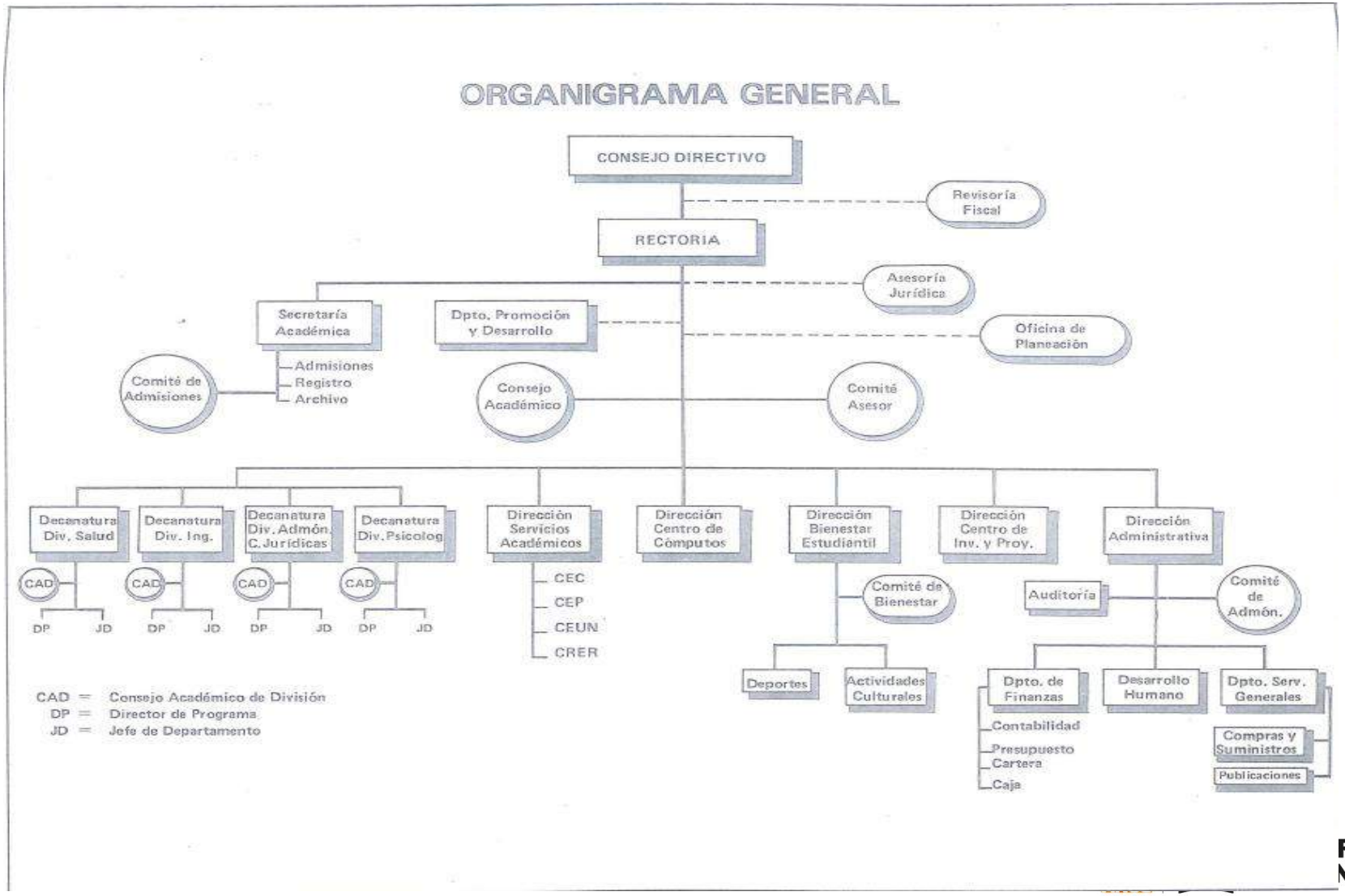
- Uninorte tiene tradición en los procesos de planeación estratégica y auto-evaluación desde sus inicios . Rector procesos de autoevaualicón y planeación.
- Parte de este ejercicio es la evaluación de la estructura organizacional y su capacidad para enfrentar nuevos retos
- La estructura orgánica de la Universidad ha estado en constante cambio especialmente luego de los planes de desarrollo quinquenales
- En los estudios de clima laboral se evidencia adaptabilidad a los cambios por parte de la comunidad y una alineación entre Misión, Visión , Estrategia y Estructura.
- El crecimiento y la complejidad en la operación promueven cambios estructurales
- Al examinar en detalle la muestra de 4 grandes estrategias en los últimos años, deja evidencia de que en Uninorte , LA ESTRUCTURA SIGUE A LA ESTRATEGIA

ORGANIGRAMA GENERAL 1966



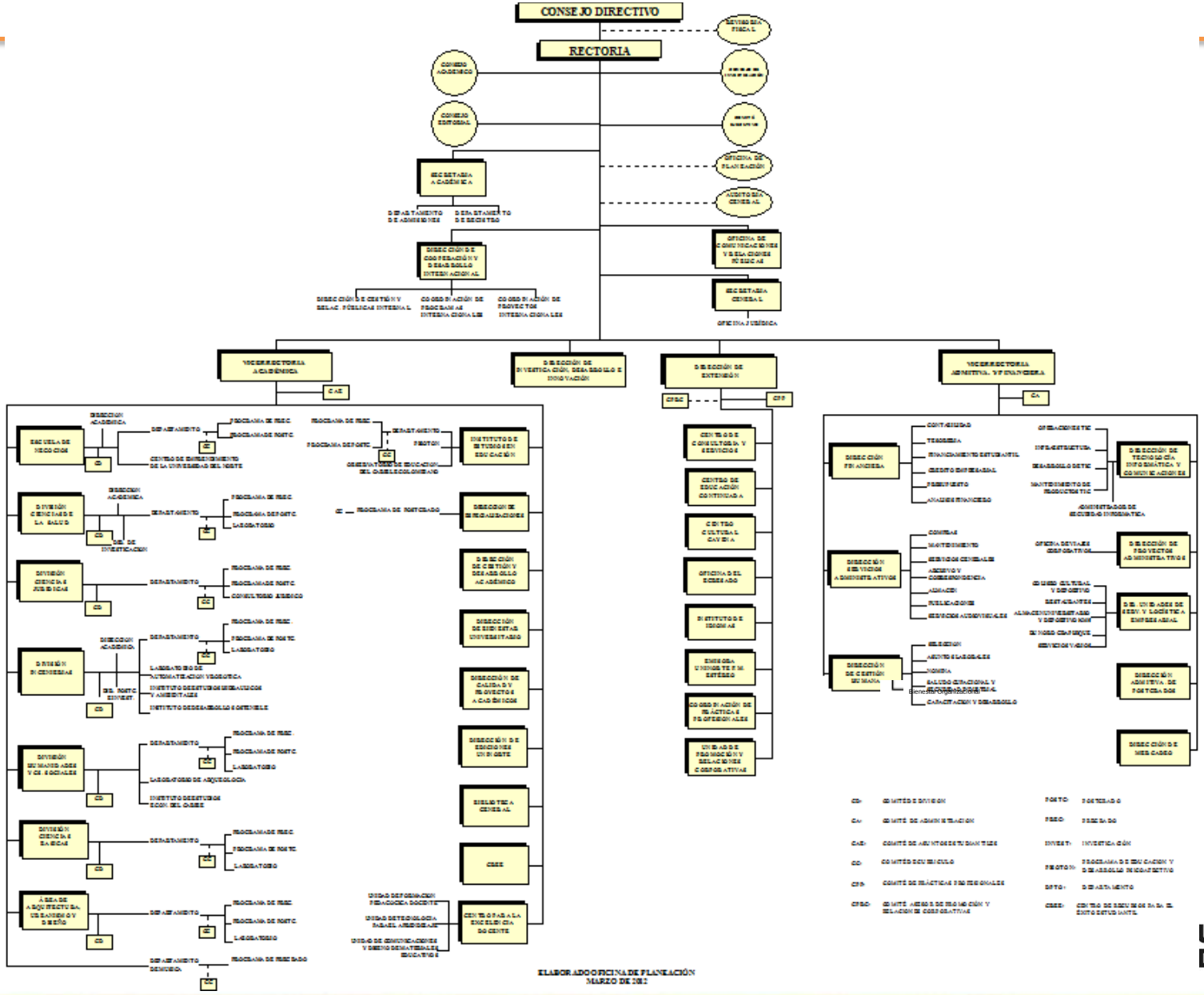
50 AÑOS UNIVERSIDAD DEL NORTE

ORGANIGRAMA GENERAL 1986



RSIDAD
NORTE

ORGANIGRAMA GENERAL 2016



UNIVERSIDAD DEL NORTE

1966

2016

50 AÑOS UN UNIVERSIDAD DEL NORTE

EDUCAMOS PARA TRANSFORMAR

Ing. Alma Díaz Granados
Vicerrectora Administrativa y Financiera
adiazgra@uninorte.edu.co

50 AÑOS | UN UNIVERSIDAD DEL NORTE