

pulso para la creación de la escuela de artes de la Universidad.

2. Brindar a la comunidad académica una agenda robusta e incluyente durante todo el año dentro del campus universitario.

RETO 2: Posicionar a Uninorte FM Estéreo en el imaginario de las audiencias que hacen parte de los distintos ecosistemas culturales (la comunidad universitaria, la ciudad y la región); como la emisora en la Cuenca del Caribe que promueve la cultura, el arte, la ciencia, la educación y el entretenimiento.

ESTRATEGIAS:

1. Conocer, medir y generar vínculos con la diversidad de audiencias, en los distintos segmentos del mercado, con el fin de promover y circular los contenidos que produce Uninorte FM Estéreo sobre cultura, arte, ciencia, educación y entretenimiento.
2. Fortalecer y ampliar los espacios radiofónicos de divulgación de la cultura, el arte, la ciencia, la educación y el entretenimiento a través de alianzas con las distintas divisiones y centros académicos de la Universidad y las entidades del sector cultural de la ciudad y la región.
3. Consolidar la fonoteca de Uninorte FM Estéreo como el espacio donde se preserva, conserva e investiga la riqueza del patrimonio sonoro en la región Caribe.

4.4 CAMPUS ATRACTIVO Y SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

La Universidad del Norte concibe la gestión universitaria como el liderazgo de equipo para cumplir con la misión institucional, dando apoyo a las funciones académicas: docencia, investigación y extensión, con creatividad, innovación y alta calidad. La gestión administrativa planifica y vela por el crecimiento de la Universidad, su desarrollo sostenible, la correcta asignación y uso eficiente de los recursos, la calidad y el mejoramiento continuo de los servicios y procesos, la modernización de la infraestructura, el desarrollo tec-

nológico, el respeto por el medio ambiente y el cumplimiento de las políticas administrativas, en una integración armónica con la estrategia académica en la búsqueda constante de la excelencia y el liderazgo.

En este nuevo plan estratégico enmarcado en el próximo quinquenio, la gestión universitaria tiene grandes retos derivados de los ejes estratégicos que ha definido la Universidad. Fortaleceremos la reputación institucional y su visibilidad a nivel nacional e internacional, promocionando la excelencia académica, la investigación de alto impacto para la región, el arte y la cultura y el desarrollo mediante el ejercicio de la extensión. De igual manera, seguiremos velando por el crecimiento y modernización del campus, atractivo, sello distintivo de Uninorte, planeando, diseñando y ejecutando proyectos de infraestructura física, dentro del marco de un plan maestro de desarrollo físico integrado que será ejecutado con un novedoso diseño urbanístico, inclusivo y ambientalmente responsable con nuevas zonas académicas que atenderán el desarrollo de la Universidad. Nos destacaremos por tener un campus sostenible de clase mundial, en armonía con un modelo ecológico y de formación como aula viva.

La modernización, el crecimiento y el desarrollo del campus, dentro de un sistema de gestión ambiental, que será más visible, certificado nacional e internacionalmente, acompañando el desarrollo de la planta física que con proyectos funcionales engrandecerán nuestra posición competitiva.

El deporte y la cultura ocuparán un lugar predominante en la agenda académica. Para ello seguiremos mejorando y ampliando los escenarios deportivos, aportando también para ser un campus diferenciado estratégicamente.

Procuramos la sostenibilidad institucional en las dimensiones económica, social y ambiental, propendiendo por el cuidado y uso responsable de los recursos y la alineación con los requerimientos y necesidades del entorno, generando impacto e irradiando en toda la comunidad una cultura de excelencia y posicionándonos como referentes en las buenas prácticas administrativas. Lograremos mayor reconocimiento internacional para la gestión universitaria, contribuyendo con ello al posicionamiento, acceso a redes de alto nivel, prácticas de excelencia y movilidad de pares en búsqueda de trabajo colaborativo.

Uno de los grandes desafíos para la Institución es ampliar y robustecer la movilización de recursos provenientes de donantes y aliados de Uninorte que apoyen los programas y proyectos estratégicos de la Universidad, especialmente los de becas y de desarrollo de la infraestructura física al servicio de la Institución. Se ejecutará un plan estratégico de relacionamiento que propicie las alianzas estratégicas, nuevas fuentes y tipos de recursos articulados con las áreas institucionales mediante un modelo novedoso de gestión e impacto.

La gestión administrativa es una dimensión inherente a la organización universitaria que apoya, interactúa y centra su quehacer en el cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales. Para el equipo administrativo es prioritario prestar apoyo a las actividades académicas de manera productiva, generando ventaja competitiva, diferenciando nuestros servicios, y de esta forma dar valor agregado a nuestra gestión. Para ello, la estructura orgánica debe adecuarse para una óptima operación, eficiente para ser viable en el largo plazo, dinámica para alinearse con las estrategias, con tecnología y sistemas de comunicación efectivos, y flexible para adaptarse a los nuevos modelos y retos educativos.

La gestión organizativa es una de las dimensiones más importantes en el gobierno universitario, y su diseño debe ser planificado con bases fuertes y que a la vez permita la flexibilidad adecuada para poder ajustarse y facilitar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Las estructuras deberán ser dinámicas y cambiar para fortalecerse con el crecimiento y complejidad institucional, mejorar la eficiencia, la productividad y los controles. En el diseño y ejecución de las nuevas estrategias será necesario estimar capacidades de gestión, perfiles, sistemas de apoyo, condiciones saludables y seguras en el ambiente laboral, sano equilibrio con planes de bienestar de la vida profesional, personal y familiar, integración armónica entre las áreas, canales idóneos de comunicación y de información y el fortalecimiento de nuestra cultura institucional.

Para la Universidad el factor primordial de éxito y desarrollo es el talento humano, y es por esto que es estratégico realizar una selección efectiva de funcionarios y profesores que cumplan con el perfil de competencias esenciales, con habilidades para generar un clima competitivo, productivo, estable y alineado con los valores institucionales y comprometidos con una formación

y desarrollo profesional que aporte elementos para entender y afrontar los retos de un mundo globalizado y en permanente cambio, siempre con un espíritu colaborativo propio de nuestra cultura organizacional.

Las competencias y habilidades del equipo directivo será un distintivo en la gestión administrativa. Promoveremos el desarrollo de las personas y la gestión del capital intelectual y el conocimiento institucional con el fin de lograr resultados destacados y potencializar las competencias gerenciales y administrativas con formación de alto nivel, comunicación en una segunda lengua, y planes de carrera que aseguren un futuro promisorio.

En sus funciones administrativas, la Universidad del Norte opera bajo un Sistema Integrado de Gestión de la Calidad que cuenta con los recursos necesarios para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus públicos internos y externos, a fin de implementar periódicamente acciones de mejoramiento, verificar el cumplimiento de los procesos y disminuir los riesgos y sujetarse al orden jurídico vigente. La administración trabajará continuamente y de forma ágil en el desarrollo tecnológico institucional con el fin de mejorar procesos y hacer más productivas las actividades tanto académicas como administrativas.

Trabajaremos en la diversificación de la oferta de pregrado y de posgrados con estrategias de cobertura regional, con nuevos programas atractivos que apoyen la consolidación de programas de formación avanzada e implementando nuevos modelos de educación virtual y/o híbrida.

El gran reto de consolidar la planta profesoral, que implicará continuar con el crecimiento de las plazas docentes y mejoramiento en los niveles de formación, especialmente en títulos de doctorado y maestría, nos llevará a planificar y asegurar una utilización óptima de la capacidad de nuestro capital académico y de los recursos previstos, que generarán un ambiente de trabajo estable, con pasión por la marca Uninorte, el trabajo en equipo y una focalización en los logros de los objetivos propuestos.

La gestión financiera será fundamental en la viabilidad de largo plazo de la Institución, de sus programas y en general de todas las funciones sustantivas. Para ello, la planeación financiera, los estudios de costos, la prospectiva, los estudios y análisis de proyectos y la rendición de cuentas y búsqueda de

nuevos recursos apoyarán los planes y objetivos de la academia, cuyo fin es la excelencia. El prestigio de Uninorte contribuirá al crecimiento de las donaciones para que proyectos de becas e infraestructura sean realizados con estos recursos.

La gestión universitaria tiene un compromiso con la innovación tecnológica, la automatización y simplificación de los procesos, la conectividad, siempre guiada por las estrategias de desarrollo y el firme deseo de entregar servicios de calidad, altamente confiables, proveer información útil, pertinente y suficiente para la toma de decisiones y sistemas objetivos de medición de la gestión.

La tecnología se destacará más por su uso inteligente de la capacidad instalada. Las nuevas metodologías de enseñanza y la inclusión de los modernos esquemas de aprendizaje, nos llevarán a repensar y crear espacios modernos de aulas y laboratorios con adaptación tecnológica de fácil asimilación para estos públicos. La infraestructura de apoyo seguirá en su modernización, automatización, contingencia y control.

Comprometidos con la situación social, económica y educativa de nuestra región, como administración, debemos procurar el acceso y permanencia de estudiantes a nuestro sistema de educación superior, ofertando diversos planes de financiación, convenios, becas y relaciones estratégicas, que contribuyan a mejorar los niveles educativos de la Costa Caribe y el crecimiento de nuestros programas académicos de pregrado, maestrías y doctorados y las funciones de extensión e investigación.

En el ámbito de la investigación se seguirán asignando importantes recursos económicos con una marcada orientación a los problemas regionales para generar impacto en la transformación social y económica. Las áreas estratégicas de investigación gestionarán recursos internacionales para nuevos proyectos y la continuidad de proyectos existentes y pertinentes.

Con el desarrollo de la región, la extensión se verá estimulada a intensificar su oferta de educación continuada y consultorías. Esto motivará también el crecimiento de población en las maestrías y doctorados, la formación en lenguas y el apoyo en la innovación y la transferencia de tecnología.

La cultura institucional seguirá destacando las características positivas del ser caribe. Trascenderá a fin de lograr propuestas altamente atractivas y competitivas con los mejores estándares de calidad en un espectro amplio de posibilidades que contribuyen a ser parte del proceso de internacionalización de la Universidad, para que con el apoyo de los servicios se comprenda y disfrute la cultura, la música, el cine, la gastronomía de diferentes países y en general la recreación y el esparcimiento, con alta conectividad.

Diseñaremos e implementaremos mecanismos para proseguir alineando estratégicamente la marca du Nord con la gestión académica institucional, la formación integral y la internacionalización, ofreciendo servicios innovadores enfocados en el bienestar, la nutrición y la sostenibilidad.

Diseñaremos e implementaremos estrategias diferenciales de mercadeo y comunicaciones que permitan ofrecer a los diferentes públicos objetivos, los productos y servicios de la Universidad para desarrollar las nuevas campañas del quinquenio atendiendo sus preferencias, mejorando cobertura con calidad, y con el concepto de educación para toda la vida.

La gestión universitaria estará más unida, comprometida y madura, para acompañar y respaldar a la academia en la consolidación de la Universidad en su deseo de ser siempre mejor. Centraremos el quehacer en áreas estratégicas que se integran para ofrecer un servicio de calidad a la comunidad universitaria y al sector externo, así:

- Campus atractivo.
- Alianzas y relaciones corporativas.
- Sostenibilidad económica, social y ambiental.
- Planeación, prospectiva y evaluación Institucional.
- Gestión del talento humano.
- Gestión financiera Institucional y de posgrados.
- Gestión de unidades empresariales y de servicios a la comunidad.
- Gestión logística y seguridad integral.
- Gestión en tecnología informática.

- Gestión de mercadeo y comunicaciones.
- Gestión jurídica.
- Aseguramiento de la calidad en los procesos administrativos y de apoyo en constante integración con procesos académicos.

La gestión administrativa en la Universidad del Norte se distingue por:

- el reconocimiento del talento humano, del liderazgo de equipo y EFR (empresa familiarmente responsable);
- la seguridad y salud en el trabajo;
- la calidad y atractivo de nuestros servicios y su contribución a la formación integral, a la extensión y a la investigación;
- la visión administrativa de largo plazo y la planificación estratégica;
- la eficiencia de nuestros procesos y la eficacia y productividad en los resultados;
- la pertinencia en la asignación y utilización óptima de recursos;
- la promoción de la cultura institucional;
- la ética y disciplina en la gestión;
- la modernización en la infraestructura física y tecnológica;
- la evaluación y medición tanto en la gestión directiva, académica y administrativa;
- la seguridad integral de personas, activos, procesos e información y conocimiento;
- el compromiso académico y administrativo en el retorno de la inversión;
- la comunicación e integración eficaz de funciones, procedimientos y procesos entre las diferentes áreas de la Universidad para cumplir con los objetivos y metas propuestos;
- el respeto por el medio ambiente y la contribución por el mejoramiento de nuestro ecosistema;

- el respaldo a la academia con estrategias administrativas, financieras, tecnológicas y de inteligencia de mercados;
- la sujeción al orden jurídico vigente;
- capacidad de generación de recursos;
- ser referentes en la gestión universitaria.

4.4.1 CAMPUS ATRACTIVO

La educación superior de calidad fomenta el desarrollo sostenible, la excelencia académica y genera ventajas competitivas para transformar a los individuos y crear conocimiento que fortalezca el desarrollo de las regiones a nivel mundial. En Uninorte ratificamos nuestro compromiso de educar para transformar y propender por lograr la sostenibilidad ambiental de largo plazo, formando ciudadanos responsables con la conservación del planeta, que es uno de los grandes desafíos en la agenda mundial.

El campus atractivo, sostenible, moderno, seguro, ordenado lógicamente, dotado de tecnología, con amplias zonas verdes y jardines en un entorno ambiental, ha sido diseñado para garantizar el desarrollo coherente de las actividades misionales de la Institución. La arquitectura bioclimática e incluyente en constante evolución, transforma los espacios para mejorar la relación e interacción de la comunidad y su entorno inmediato, expresando la identidad Caribe e impulsando el concepto de un campus global.

El objetivo primordial de la gestión de planta física es la planeación, el diseño y la ejecución de los proyectos de planta física que permitan el desarrollo armónico del campus dentro del marco del Plan Maestro de Desarrollo Físico y la prospectiva institucional. Los proyectos de planta física contemplan la utilización eficiente del campus y de la infraestructura de apoyo, el cumplimiento de los estándares de seguridad, los criterios de sostenibilidad en el largo plazo, los planes de arborización, el entorno paisajístico y la solución de accesibilidad a personas con discapacidad.

En el Plan Maestro de Desarrollo Físico, con horizonte a 2022, se priorizan las necesidades de crecimiento y fortalecimiento de la infraestructura al servicio de la academia, la investigación, la extensión y la gestión universitaria;

crear nuevos espacios soportados con diseños y tecnología que nos permitan hacerlos confortables, estéticos, y funcionales.

El crecimiento de los terrenos actuales garantizará el desarrollo de la Universidad del Norte, coherente con las funciones sustantivas, en los próximos 50 años, con el propósito de continuar engrandeciendo nuestra ventaja competitiva con nuevos proyectos académicos, de arte en el campus, espacios deportivos, culturales, de servicios innovadores y recreativos, que refuercen nuestra posición competitiva del campus a nivel nacional e internacional.

Los responsables de la gestión de planta física en la Institución, prestarán un servicio de excelente calidad, aprovechando las tecnologías y sistemas de información que nos permitan optimizar los recursos y satisfacer las necesidades de los usuarios, dentro del marco de los procesos, estándares, políticas y parámetros que regulan el crecimiento de la infraestructura física con criterios arquitectónicos, urbanísticos, paisajísticos y de sostenibilidad en sus dimensiones social, económica y ambiental.

Construyendo un campus-mundo, propenderemos por la optimización y la eficiencia de los recursos, con sistemas de información e indicadores de planta física y ambientales que nos permitan monitorear nuestra gestión, caracterizada por la permanente modernización; manteniendo el liderazgo y el crecimiento de un campus incluyente, sostenible con responsabilidad social.

RETO 1: Planear, diseñar y ejecutar proyectos de infraestructura física y tecnológica con espacios modernos, funcionales, ambientalmente responsables y dotados de tecnología que garanticen el desarrollo de las actividades académicas de la Institución, generando valor agregado en el desarrollo de un campus sostenible de clase mundial.

ESTRATEGIAS:

1. Actualizar el plan maestro de desarrollo físico, planteando propuestas y proyectos innovadores de corto y largo plazo acordes con el diseño urbanístico de los nuevos terrenos la visión y la prospectiva institucional.
2. Construir en el nuevo quinquenio: edificio de Ciencias e Idiomas, Casa de Estudio, Segunda etapa del Bloque Administra-

tivo, Teatro, Oficinas para profesores, Nuevas Zonas de Servicios a estudiantes, Nuevas zonas deportivas, Laboratorios para programas nuevos y modernización de los que requieran actualización.

3. Diseñar y construir, de acuerdo con la viabilidad técnica y económica, nuevas áreas de servicios para la comunidad en el campus actual y en la zona deportiva, ampliando la capacidad instalada, diversificando la oferta y contribuyendo al fortalecimiento de los fondos de becas institucionales.
4. Diseñar y construir nuevos espacios académicos, de aprendizaje colaborativo, recreativos y culturales para la comunidad universitaria en consonancia con las estrategias académicas, la promoción del arte y la cultura internacional, la internacionalización en casa, el crecimiento institucional y las tendencias de la educación superior.
5. Diseñar un plan de modernización de los espacios, que lo requieran, dentro del campus acorde con las necesidades y las tendencias de la educación superior.
6. Continuar fortaleciendo las políticas y la estructura organizacional responsable de la planta física, generando valor agregado en la gestión.
7. Construir edificaciones en altura para optimizar el uso del terreno.
8. Ampliar y modernizar el modelo de gestión de proveedores y contratistas en alianza con nuestros egresados, para los proyectos de planta física con el fin de fortalecer los procesos de invitación y selección para el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica de la Universidad.
9. Afinar y depurar los indicadores del urbanismo, emplazamiento, obras y dotación de la infraestructura física apoyados en software especializados para construcción.

10. Diseñar y ejecutar planes de señalética en varios idiomas para apoyar la estrategia institucional de multilingüismo e internacionalización en casa.

RETO 2: Avanzar en la zonificación y urbanización de los nuevos terrenos, proyectando la expansión del campus amigable con el medio ambiente y su irradiación con el entorno inmediato acorde con nuestro compromiso académico, en armonía con un modelo de desarrollo ecológico.

ESTRATEGIAS:

1. Definir el plan maestro de desarrollo físico, ambiental y tecnológico alineado con el plan de urbanismo ambientalmente amigable, paisajismo, infraestructura de servicios, que garanticen la operación y el funcionamiento ordenado del nuevo campus sostenible en el largo plazo.
2. Desarrollar la planeación urbanística y de arborización alineada e integrada a los planes maestros de desarrollo de la infraestructura y de servicios con un modelo de desarrollo ecológico para dar soporte a las actividades académicas.
3. Elaborar la ingeniería de detalle para la infraestructura de apoyo (manejo de aguas, energía, sistemas de enfriamiento, iluminación, residuos, seguridad, entre otras).
4. Ejecutar la conexión del campus actual con los nuevos terrenos con el paso a desnivel.
5. Acometer la primera etapa urbanística para el desarrollo de la obra del Teatro.
6. Diseñar servicios innovadores en los nuevos terrenos para atender el desarrollo proyectado de acuerdo con las estrategias institucionales en la zona del teatro.
7. Generar espacios orgánicos, artísticos y naturalistas promoviendo la identidad y la conservación de las especies de la flora y fauna de nuestra región.

8. Estudiar el entorno inmediato y su impacto en el desarrollo del nuevo campus acorde con nuestro compromiso académico y ambiental.

RETO 3: Avanzar en los estudios, programas y servicios que nos permitan ampliar la accesibilidad al campus para hacer a Uninorte más inclusiva.

ESTRATEGIAS:

1. Estudiar la factibilidad y priorizar por etapas el desarrollo de proyectos que nos permitan destacarnos como un campus inclusivo.
2. Diseñar programas y servicios en el campus dirigidos a la población con discapacidad.
3. Elaborar un plan de señalización en el campus que permita facilitar la ubicación a todos los miembros de la comunidad universitaria.
4. Incluir en los estándares de construcción los diseños, materiales y especificaciones que mejoren la accesibilidad.
5. Proseguir con el diagnóstico y soluciones para el mejoramiento del acceso a las zonas académicas y administrativas especialmente de los edificios antiguos.

RETO 4: Fortalecer la infraestructura física y tecnológica en Santa Marta con el fin de consolidar la oferta de programas y servicios en las áreas logística, turismo e idiomas, entre otras, con el propósito de responder a las demandas sociales y apoyar el desarrollo de la ciudad y la región.

ESTRATEGIAS:

1. Realizar estudios de factibilidad para consolidar la infraestructura física y tecnológica y la capacidad instalada en Santa Marta requerida para ampliar la oferta de programas y servicios académicos y de extensión que permita el crecimiento y desarrollo futuro en concordancia con el plan de desarrollo de

la región, especialmente de los sectores turístico, comercial y minero.

2. Buscar opciones viables para la adquisición de terrenos o ampliación para la planeación y el desarrollo de los nuevos programas y servicios proyectados en Santa Marta.
3. Revisar la viabilidad de extensión en otras ciudades de la región y/o país.

4.4.2 ALIANZAS Y RELACIONES CORPORATIVAS

En este nuevo quinquenio con horizonte a 2022, fortaleceremos, mediante alianzas estratégicas sostenibles entre la Universidad y los diversos actores de la comunidad local, nacional e internacional, el fomento y desarrollo de las relaciones corporativas con empresas, entidades del sector privado, nacionales y extranjeras, entidades del Gobierno, instituciones de cooperación internacional y la banca multilateral que permitan la financiación, el apoyo de programas y proyectos de la Universidad del Norte relacionados con la docencia, la investigación y la extensión. Esta importante gestión constituye una de las prioridades de la Rectoría, articulada con las dependencias relacionadas, con el propósito fundamental de generar iniciativas de creación de valor, transformación, responsabilidad social o de servicios para lograr mayor acceso a una educación superior con calidad, la cual contribuirá al desarrollo de la región Caribe y el país.

En el marco de esta gran apuesta cabe destacar el propósito de lograr promover nuevos espacios de colaboración con el sector externo, difundirlos en la Universidad y apoyar la activa participación institucional; para lo cual se definirá un plan estratégico con la hoja de ruta que marcará las prioridades de los programas, acciones y proyectos con el fin de establecer oportunidades para el desarrollo y ejecución de aquellos más relevantes en los próximos años.

Desarrollar una cultura de dar, la fidelización de nuestros alumnos, futuros egresados y donantes, así como trabajar en la construcción del valor de la reciprocidad de la comunidad universitaria como elemento fundamental de nuestro compromiso social, propiciará la movilización de recursos, el lograr

estrechar aún más las relaciones con los donantes actuales y potenciales, y desarrollar una estrategia de fortalecimiento de la comunicación de esta función, es uno de los grandes retos a mediano plazo de esta tarea en pro de la educación superior de excelencia para la transformación del Caribe colombiano.

RETO 1: Ampliar y diversificar la movilización de recursos, estrechar relaciones con los donantes potenciales e identificar aliados para los distintos programas de la Universidad con el propósito de continuar haciendo viables los programas de becas y el mejoramiento de la infraestructura educativa de la Institución.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer la articulación con otras áreas institucionales e involucrarlas como aliados en el plan estratégico de relacionamiento y movilización de recursos, y propiciar la movilización en nuevas fuentes y tipos de recurso.
2. Fortalecer y ampliar la base de donantes entre diversos públicos mediante contenidos y canales innovadores, según los nuevos segmentos de donantes prospectos identificados.
3. Participar activamente en la construcción y consolidación del valor de la reciprocidad en la comunidad universitaria, como parte fundamental del sello Uninorte, y así propiciar la movilización de recursos.
4. Generar un modelo novedoso de medición de gestión e impacto de la movilización de recursos.

4.4.3 SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL

La sostenibilidad es una prioridad presente y futura para la Universidad del Norte. Por ello nuestras acciones académicas y administrativas en las dimensiones económica, social y ambiental, están basadas en los principios del pacto global y del buen gobierno universitario. Orientamos nuestros esfuerzos hacia el desarrollo social, siendo una comunidad justa y propositiva en la

búsqueda del equilibrio para generaciones futuras, con una gestión eficiente y transparente de los recursos y permanente cultura hacia la prevención del riesgo, asegurando su viabilidad en el corto y largo plazo. Con liderazgo de equipo, propuestas innovadoras y de gran impacto para el desarrollo, estamos comprometidos con el cuidado y uso responsable de nuestro entorno ambiental con el fin de generar transformación en la comunidad universitaria y nuestra región.

La Universidad genera bienestar a los miembros de la comunidad universitaria y lo extiende a sus familias y a la sociedad, brindando oportunidades de desarrollo, armonía y valor compartido. En este sentido, es prioridad procurar una mejor cobertura y acceso a la educación superior con calidad.

Entre las principales estrategias se destacan:

- Sistemas de compensación altamente competitivos
- Programas de becas y financiamiento estudiantil
- Formación para profesores , funcionarios y sus familias
- Pacto colectivo con beneficios extralegales
- Actividades de bienestar para la integración, la salud, la educación, el entretenimiento, la cultura y el deporte
- Apoyar el crecimiento, desarrollo y calidad académica, asegurando la viabilidad y sostenibilidad financiera de la Universidad en el corto y largo plazo, mediante la gestión efectiva de los recursos, basados en los lineamientos estratégicos y políticas institucionales.

El compromiso de la Universidad con el medio ambiente y su transversalidad en las funciones misionales de docencia, investigación, extensión, apoyados en las estrategias administrativas con el fin de cumplir con la legislación ambiental, con criterio de eficiencia de recursos (Agua, energía, aire, residuos, fauna y flora) promoviendo la educación ambiental y la conservación, y proyectos que propicien el respeto por la naturaleza y la sostenibilidad en el largo plazo.

RETO 1: Procurar la sostenibilidad institucional en las dimensiones económica, social y ambiental propendiendo por el cuidado y uso responsable de nuestro entorno ambiental, la gestión eficiente de los recursos de la infraestructura física y tecnológica en el largo plazo, generando ventajas competitivas y valor compartido para el logro de la excelencia académica.

ESTRATEGIAS:

1. Actualizar la prospectiva financiera y académica visibilizando escenarios que nos permitan proyectar los recursos necesarios y evaluar su viabilidad, para anticiparnos al futuro y enfrentar con éxito los retos propuestos en el plan de desarrollo 2018-2022.
2. Planificar y dar soporte a los programas y proyectos de impacto académico e institucional integrando las estrategias académicas y administrativas para apoyar el desarrollo con sostenibilidad de la Institución.
3. Fortalecer las redes y alianzas estratégicas que permitan generar valor compartido, generar sinergias y apoyar el crecimiento sostenible de la Universidad.
4. Ejecutar proyectos innovadores que apoyen el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica y de servicios de la Institución, procurando una gestión eficiente y eficaz.
5. Consolidar los estudios de factibilidad para evaluar la creación de nuevos programas de pregrado y posgrado, con visión global, acorde con las necesidades de la región, el país y las tendencias de la educación superior.
6. Implementar en los procesos de desarrollo de proyectos de la planta física, un modelo de gestión sostenible que garantice que la nueva infraestructura y la remodelación de la existente, incorporen y cumpla las políticas y requisitos que se establezcan en el sistema de gestión ambiental.

RETO 2: Consolidar el sistema de gestión ambiental de la Universidad, con las directrices y estrategias que contribuyan al desarrollo sostenible de nuestro ecosistema.

ESTRATEGIAS:

1. Desarrollar estrategias innovadoras que promuevan una cultura de protección del medio ambiente integrando políticas y programas sostenibles.
2. Promover estrategias a nivel local y regional para combatir el cambio climático y sus efectos negativos.
3. Ampliar las zonas verdes de nuestro campus, proteger y promover el uso sostenible de nuestros ecosistemas para evitar la degradación de nuestras tierras y conservar la diversidad biológica.
4. Implementar nuevas tecnologías para lograr el uso eficiente de la energía, del agua, control y disposición final adecuada de residuos sólidos, líquidos y gaseosos.
5. Gestionar los estudios del uso del aprovechamiento forestal, establecer tipologías y patrones de arborización para las nuevas áreas de desarrollo físico en el nuevo campus.
6. Propender por la formación en todos los niveles de la organización para generar conciencia ambiental y de consumo responsable.
7. Generar espacios de acercamiento al entorno inmediato de la Universidad con el fin de interactuar, impactar y promover el crecimiento sostenible de la ciudad.
8. Reducir el consumo de elementos, insumos, materia prima y cualquier material contaminante que atente contra el medio ambiente.

9. Disminuir el CO₂ mediante la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.
10. Consolidar los planes de gestión ambiental y acompañar a la academia en la estandarización del manejo de los residuos sólidos, aguas residuales, sustancias químicas, entre otras, en los laboratorios optimizando su gestión con miras a la certificación de calidad.
11. Avanzar en la implementación de diferentes acciones dentro del plan de gestión ambiental.
12. Fortalecer el uso racional y eficiente de la energía a través de la administración de los sistemas e infraestructura instalada.
13. Continuar con la renovación de sistemas de refrigeración y aire acondicionado por nueva tecnología enfocados en el uso de refrigerantes amigables con el medio ambiente y bajo consumo de energía.
14. Plantear iniciativas que propendan a garantizar una infraestructura eficiente y de bajo costo.
15. Diseñar e implementar criterios ambientales de compras para fomentar negocios verdes y sostenibles.

RETO 3: Avanzar en los programas de movilidad sostenible, con el propósito de convertirnos en el campus modelo y referente de las universidades colombianas.

ESTRATEGIAS:

1. Implementar estrategias y el nuevo sistema de transporte masivo en alianza con el sector privado enfocados en la movilidad sostenible para mejorar la movilidad y las condiciones de seguridad y confort, avanzando como institución modelo en esta materia.
2. Motivar y estimular el uso compartido de vehículos para los diferentes públicos de la Universidad.

3. Estudiar y evaluar continuamente la problemática de movilidad y tráfico en el sector y el entorno para proponer soluciones viables a los entes territoriales.
4. Diseñar los recorridos ecológicos internos en el campus para el aprendizaje y disfrute de la comunidad.
5. Continuar con los procesos de sensibilización y capacitación de la comunidad universitaria sobre la movilidad sostenible dentro de sus procesos de formación integral y también para generar un impacto positivo en nuestro entorno circundante.
6. Socializar y divulgar los programas de movilidad sostenible apoyados en herramientas efectivas dirigidas a cada público objetivo.

RETO 4: Consolidar el proyecto Uninorte Sostenible y convertirnos en referentes a nivel nacional e internacional en cada una de sus dimensiones: social, económica y ambiental, así como también posicionar el portal existente incentivando la participación de la comunidad en la divulgación de su gestión.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer la integración de grupos de trabajo de la comunidad universitaria para desarrollar nuevos proyectos y programas en temas de sostenibilidad alineados con los objetivos de desarrollo sostenible del pacto global.
2. Ampliar y fortalecer el sistema de indicadores ambientales, económicos y sociales con estándares internacionales para monitorear y hacer seguimiento a los avances y resultados de las estrategias que contribuyen al desarrollo sostenible institucional.
3. Crear un equipo de líderes que promuevan las acciones sociales, económicas y ambientales para alinear el día a día de los funcionarios con la estrategia institucional respecto a esos temas: ahorro y eficiencia en utilización de recursos, reducción y reciclaje del consumo de elementos como papelería,

conciencia energética, ahorro del agua, movilidad sostenible, entre otros.

4.4.4 PLANEACIÓN, PROSPECTIVA Y EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Las instituciones de educación superior, generadoras de conocimiento, afrontan muchos desafíos en un mundo globalizado; es por ello que en el campo de la gestión estratégica toman decisiones que definen sus competencias esenciales, capacidades, recursos y los factores claves de éxito propios de la organización, los cuales deberán ser sostenibles en el tiempo para garantizar la permanencia y el desarrollo en el largo plazo de la Universidad.

Al realizar procesos de planeación, prospectiva y evaluación institucional se identifican escenarios con visión global, sistémica y dinámica, con el propósito de anticiparse al futuro, impulsando la innovación y la creatividad. Estos procesos en la Universidad del Norte han generado ventajas competitivas y valor compartido, asegurando el direccionamiento estratégico para hacer cumplir la misión y hacer realidad la visión de la universidad soñada. Año tras año, la Institución ha asumido retos que han fortalecido la consolidación de una cultura de calidad, evaluación y mejoramiento continuo, que se evidencia en sus resultados y desarrollo armónico.

De manera permanente y continua se han desarrollado planes estratégicos y procesos de autoevaluación en los que las funciones sustantivas: la docencia, la investigación y la extensión, son el centro, soportados por una gestión administrativa y financiera eficiente y eficaz; procesos dinámicos y flexibles que cuentan con la activa participación, compromiso y responsabilidad de los miembros de la comunidad universitaria. Los desafíos que asumimos con la planeación y la prospectiva estratégica, como también los procesos de acreditación nacional e internacional y de certificaciones de calidad, nos obligan a ser cada día más proactivos y a lograr una fuerte integración de la gestión universitaria.

El éxito solo es posible si se tiene una visión clara, si se desarrolla una cultura de evaluación en pro del mejoramiento continuo, el trabajo en equipo en la búsqueda constante de la excelencia académica.

RETO 1: Continuar fortaleciendo el liderazgo de los procesos de planeación, prospectiva estratégica y evaluación en la Institución, impulsando la definición de retos y estrategias innovadoras que respondan a las demandas del entorno, el crecimiento con sostenibilidad de la Universidad y el desarrollo de la educación superior.

ESTRATEGIAS:

1. Fomentar la participación y el compromiso de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria en los procesos de planeación, prospectiva y evaluación institucional; consolidando los mecanismos de monitoreo y seguimiento a los resultados de las metas e indicadores institucionales.
2. Optimizar los sistemas de indicadores de gestión con el propósito de monitorear los avances y el cumplimiento de las metas planteadas, dando soporte pertinente a la toma de decisiones.
3. Diseñar estrategias innovadoras que contribuyan al fortalecimiento de los mecanismos de comunicación y divulgación efectiva de los procesos de planeación y evaluación, utilizando herramientas efectivas dirigidas a los distintos estamentos de la comunidad universitaria.
4. Generar espacios de interacción que permitan dar a conocer los proyectos estratégicos de mayor impacto institucional aprovechando los distintos medios digitales y de tecnología de información y comunicaciones.
5. Implementar nuevas funcionalidades en los sistemas de información que soportan los procesos de planeación y autoevaluación con el propósito de generar mayor valor agregado.

RETO 2: Impulsar el dinamismo permanente y la visibilidad de la Institución con procesos de análisis, divulgación de datos e información estadística que apoyen la toma de decisiones de gran impacto.

ESTRATEGIAS:

1. Participar activamente en la definición e implementación de las estrategias de inteligencia de negocios y *big data* que permitan profundizar en nuevas metodologías de análisis de información fundamental para la Institución.
2. Desarrollar mecanismos efectivos que motiven a la comunidad universitaria a conocer y consultar la información estadística institucional.
3. Fortalecer el aprovechamiento de herramientas digitales y las redes sociales con información relevante institucional, estudios y proyectos para que sirvan de consulta sobre el quehacer de la planeación, la prospectiva y los proyectos de planta física.
4. Implementar el estudio de deserción inter-semestral y por cohorte de alumnos de posgrados mediante el suministro de información que sirva de herramienta para el análisis de causas que permitan tomar las acciones que mejoren los índices de retención estudiantil.
5. Ser facilitadores de la información que le permita a la comunidad universitaria conocer y consultar la recopilación de la estadística institucional y le sirva como herramienta fundamental para su proceso de planeación y toma de decisiones.
6. Continuar mejorando los índices de utilización de nuestra capacidad instalada para un mayor aprovechamiento y adecuación del espacio físico para atender a nuevas poblaciones.

RETO 3: Continuar brindando el acompañamiento a la gestión del Hospital para procurar la sostenibilidad financiera, académica y asistencial, apoyando la consolidación de la escuela de pensamiento de la División de Ciencias de la Salud y generar así impacto en su entorno de influencia y en la región.

ESTRATEGIAS:

1. Acompañar al Hospital en el direccionamiento estratégico y en la planeación financiera de largo plazo para alinear los objetivos académicos, asistenciales y financieros.
2. Definir las posibilidades de crecimiento de nuevas áreas de servicios dentro del campus y en el HUN, para ampliar la cobertura y calidad del servicio para la comunidad (tercera etapa de hospitalización, ampliación de la UCI, nuevo quirófano, modernización de las oficinas administrativas, entre otros.)
3. Establecer la unidad de prácticas de psicología en el HUN y el consultorio jurídico dentro de una estrategia de extensión de los servicios a terceros y las prácticas académicas bajo un esquema viable.
4. Seguir acompañando al Hospital Universidad del Norte en el proceso de acreditación.
5. Fortalecer y ampliar la cobertura de servicios de hospital dentro del campus con el Centro Médico y llegar a los públicos objetivos y comunidad.

RETO 4: Apoyar y dar soporte a las estrategias institucionales de internacionalización en casa, apropiación de los idiomas y desarrollo de las artes, incorporándolas a la gestión administrativa y financiera de la Universidad.

ESTRATEGIAS:

1. Explorar tendencias, exposiciones y/o museos virtuales a nivel internacional de impacto cultural que puedan ser exhibidas en el campus como promoción del arte y la cultura ofreciendo experiencias enriquecedoras a la comunidad.

RETO 5: Incrementar la visibilidad internacional de las estrategias y proyectos participando activamente en convocatorias, redes actuales y vinculándonos a nuevas de carácter internacional con el fin de ser referentes, fortalecer las relaciones y generar conocimiento propositivo, de coyuntura y de impacto en nuestro entorno.

ESTRATEGIAS:

1. Continuar liderando el observatorio en administración y finanzas para la constante divulgación de nuevos proyectos, noticias, retos y desafíos de nuestra gestión.
2. Establecer nuevas alianzas y constituir una red para la gestión óptima de viajes corporativos, en las que no solo se compartan las buenas prácticas, sino también se establezcan convenios con el fin de maximizar los beneficios de parte de nuestros proveedores.

4.4.5 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

En la Universidad del Norte se concibe la gestión del talento humano como un proceso vital en el desarrollo, crecimiento y posicionamiento de la Institución, pues son nuestros colaboradores quienes permiten implementar, y hacer factible cambios organizacionales, generar innovación, creatividad, trabajo colaborativo, estrategias de impacto y contribuir así con el logro de los objetivos Institucionales.

La Gestión de Talento Humano busca obtener la máxima creación de valor para la Institución a través de la selección y contratación de perfiles calificados y competitivos, la administración de la compensación, la formación, desarrollo y seguimiento al desempeño y la gestión de la seguridad y la salud a nivel integral, buscando siempre el bienestar y la felicidad del talento humano; con el fin de atraer, motivar, potenciar, retener y fidelizar el capital intelectual, generando en este altos niveles de compromiso y pertenencia.

Se orientarán esfuerzos en la implementación de estrategias para fortalecer la estructura organizacional ajustándola a sistemas flexibles y efectivos que permitan adaptarnos a nuevos modelos educativos y/o empresariales, con el fin de incrementar la productividad y competitividad institucional acordes con las expectativas y retos del entorno.

En un enfoque de gestión integral se fortalecerán y desarrollarán nuevos esquemas para el mejoramiento del clima organizacional que influyan positivamente en la motivación, desempeño y ambiente de trabajo; consolidando

de esta manera el sentido de pertenencia, compromiso, agradecimiento y orgullo que caracterizan a los colaboradores de la Institución, facilitando la alineación de sus objetivos personales con los institucionales y empoderándolos como actores estratégicos que generen valor al quehacer universitario.

Las buenas prácticas en cuanto a conciliación entre la vida personal, familiar y laboral mediante políticas de flexibilidad y apoyos diversos contribuirán notablemente al bienestar, progreso y calidad de vida.

La promoción de la cultura de la prevención de riesgos, el autocuidado, la seguridad, la salud, como un hábito de trabajo buscarán generar y mantener óptimas condiciones laborales y la debida protección de las personas y los bienes de la Institución.

La administración de la compensación propenderá por ser moderna, justa y equitativa, a través de mediciones periódicas que nos permitan compararnos, mejorar y destacarnos por nuestra competitividad salarial externa e interna, proporcionando a nuestros colaboradores satisfacción laboral, estabilidad, desarrollo humano y económico y aumento de la productividad y pertenencia.

Para el desarrollo del capital humano se continuará fortaleciendo la formación de alta calidad como mecanismo para elevar el nivel de competencias y desempeño, que optimicen la gestión, promuevan el crecimiento personal y potencien el desarrollo del talento y las habilidades; facilitando un liderazgo enfocado a la adecuada dirección y promoción de los colaboradores, visión estratégica, relacionamiento y comunicación efectiva, excelencia en la gestión, innovación, trabajo colaborativo y dominio de otros idiomas.

El progreso de la humanidad ha estado estrechamente unido al desarrollo del conocimiento y su capacidad, no solo de generarlo, sino de conservarlo y ponerlo a disposición debido a que son elementos fundamentales para potencializarlo. Con miras a proteger nuestro capital más valioso, se establecerán procesos planificados de gestión del conocimiento para abordar los cambios generacionales y minimizar el riesgo asociado con nuestro capital intelectual. Los planes de carrera, desarrollo y sucesión permitirán alinear las aspiraciones de nuestros colaboradores con las necesidades y objetivos de la Institución, promover su desarrollo, retener el talento valioso, disminuir la rotación y aumentar el compromiso y productividad.

La gestión del talento humano responderá a las estrategias institucionales, fomentando una cultura y clima organizacional que faciliten la integración de los procesos, la motivación, el liderazgo y la excelencia, el trabajo en equipo y que, por supuesto, asegure el cumplimiento de la misión, la cristalización de la visión de futuro y nos permita afrontar de manera competitiva los desafíos del mundo globalizado.

RETO 1: Implementar el modelo de gestión EFR (“Empresa Familiarmente Responsable”) con el objetivo de buscar la mejora continua y planes de bienestar de la vida personal, familiar y laboral; fortalecer los beneficios para los empleados, el clima laboral, la retención del talento y su motivación, lo cual redundará en mayor competitividad laboral.

ESTRATEGIAS:

1. Revisar y enriquecer el sistema de beneficios que se otorgan a los trabajadores de una manera integral con el fin de implementar mejoras en los diferentes aspectos relacionados con la conciliación de la vida personal, familiar y laboral.
2. Hacer seguimiento periódico al modelo de gestión de la conciliación entre vida laboral y familiar que se implemente para lograr la mejora continua de las prácticas, fortalecerlas y obtener cada vez mejores resultados en las evaluaciones.
3. Dar a conocer el salario emocional en Uninorte como estrategia para retención y aumento del sentido de pertenencia y compromiso de los colaboradores, así como elevar su calidad de vida y satisfacción.
4. Establecer nuevos y mayores beneficios con mejores condiciones de financiación de los servicios de nuestros proveedores hacia los funcionarios y sus familias.

RETO 2: Propender por el bienestar social y económico de los empleados, sus familias y la Institución, buscando nuevos beneficios y fomentando el ahorro para la satisfacción de sus necesidades, influyendo positivamente en su desarrollo, desempeño y ambiente de trabajo.

ESTRATEGIAS:

1. Diseñar y viabilizar la creación de un fondo de empleados directamente de la Universidad que genere valor para los afiliados y sus familias.
2. Explorar las diferentes alternativas de planes institucionales y alianzas con los fondos de pensiones y entidades financieras que busquen proteger y fomentar el ahorro.
3. Fortalecer la administración y ejecución de los planes, programas y proyectos relacionados con el Bienestar de los colaboradores, sus familias y pensionados, en las áreas de integración y esparcimiento, desarrollo humano y familiar y desarrollo socio-económico.
4. Revisar integralmente el sistema de financiación para colaboradores con el fin de ofrecer nuevas alternativas para apoyar sus planes personales y el bienestar de sus familias dentro de una viabilidad planificada.

RETO 3: Propender por la formación continua y de alta calidad de los funcionarios administrativos y de apoyo académico como mecanismo para elevar su nivel de competencias y desempeño, promover su desarrollo personal y profesional y asegurar el capital intelectual, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales en equilibrio con los personales.

ESTRATEGIAS:

1. Implementar anualmente el plan de formación y capacitación para los funcionarios administrativos y de apoyo académico encaminado al fortalecimiento de las competencias que optimicen la gestión administrativa, promuevan el crecimiento personal y potencien el desarrollo del talento, las habilidades y el dominio de una segunda lengua.
2. Hacer seguimiento al nuevo sistema de evaluación del desempeño por competencias con el fin de garantizar su efectividad

y eficacia en la medición de las competencias de cada rol y de los planes de mejora y compromiso que de este se derivan.

3. Velar por la actualización y seguimiento de los planes de carrera, desarrollo y sucesión, con el fin de gestionar de forma planificada el desarrollo interno de los colaboradores, reconocer su potencial y contar con los sucesores de los cargos críticos de la Institución.
4. Construir un modelo de transferencia de conocimiento a la Institución para los funcionarios con cargos claves y estratégicos a través de la aplicación de herramientas de gestión del conocimiento que permitan organizar, conservar y poner a disposición, el conocimiento de estos, con el fin de que la Institución mantenga el capital intelectual clave de éxito para la gestión administrativa.
5. Crear la Escuela de Liderazgo para los funcionarios administrativos y de apoyo académico, encaminada a brindar herramientas sólidas de gestión a los líderes, para promover el desarrollo de las personas y gestión del conocimiento Institucional, lograr resultados integrales destacados y potencializar las competencias gerenciales y administrativas necesarias para alcanzar desempeños superiores en los equipos de trabajo.

RETO 4: Continuar fortaleciendo la cultura y el clima organizacional de la Institución a través de la implementación de planes de mejoramiento de las condiciones laborales que nos permitan incrementar la satisfacción de los colaboradores y continuar siendo referentes en las mediciones de Great Place To Work.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer el programa de reconocimientos a la Excelencia en la Gestión y en el servicio para el personal operativo, fomentando la calidad en el desempeño de las labores y el trabajo en equipo, ampliar la cobertura de actuales programas y diseñar nuevos, para el logro de las metas propuestas.

2. Propender por la salud, el bienestar y la seguridad de los colaboradores de manera integral, mediante el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo cumpliendo con las normas, reglamentos y recomendaciones de ley.
3. Realizar cada 2 años la medición de clima organizacional y el diseño de planes de acción que nos permitan hacer un seguimiento continuo a los factores que influyen en la motivación y productividad de los trabajadores.
4. Revisar y mejorar periódicamente el pacto colectivo y demás planes de beneficios que se ofrecen en la Institución con el fin de analizarlos y presentar propuestas de mejoras acordes con las expectativas y deseos de los colaboradores y las posibilidades de la Institución.

RETO 5: Implementar esquemas de compensación innovadores que busquen fortalecer nuestro posicionamiento y competitividad salarial, optimizar los costos laborales, incrementar la productividad y generar motivación y mayor calidad de vida de los empleados.

ESTRATEGIAS:

1. Monitorear continuamente el mercado nacional de universidades privadas acreditadas y empresas industriales reconocidas, a través de estudios salariales que permitan compararnos y destacarnos por la competitividad salarial.
2. Explorar diferentes modalidades de remuneración tales como la flexible, variable e integral, con el fin de identificar las posibilidades y conveniencias de implementarlas en la Institución.
3. Revisar la actual estructura salarial con el objeto de optimizarla de acuerdo con las políticas institucionales de remuneración y la gestión estratégica para el desarrollo y la equidad salarial.

4.4.6 GESTIÓN FINANCIERA INSTITUCIONAL Y DE POSGRADOS

En Uninorte, la administración financiera constituye un elemento integral y de soporte transversal a todas las áreas; tanto en su diario quehacer, como en la construcción y ejecución de sus planes de inversión, garantizando el crecimiento y desarrollo para asegurar la viabilidad económica de la institución en el corto plazo y su sostenibilidad financiera en el largo plazo. De esta manera la gestión financiera responde a la misión y retos del plan de desarrollo y a hacer realidad la visión de la Universidad, asegurando su perdurabilidad.

Uno de los mayores retos en este sentido será actuar en conformidad con las realidades socioeconómicas de la ciudad y la región, generando oportunidades para el acceso y permanencia a una educación superior de calidad para jóvenes con excelente potencial académico y dificultades económicas. En sintonía con lo anterior nuestro compromiso es generar los recursos necesarios desde la operación o mediante nuevos convenios con donantes y aliados estratégicos, con especial énfasis en el diseño de nuevos programas de becas y financiación a largo plazo para mejorar los indicadores de cobertura regional.

La planeación y el análisis financiero rigurosos seguirán acompañando los procesos de toma de decisión y contribuyendo al mejoramiento de la calidad en todos los pilares estratégicos, incrementando los niveles de eficiencia y eficacia de las funciones sustantivas de la institución.

Serán sellos distintivos la gestión dinámica, la calidad en el servicio, procesos ágiles y amigables, detección de oportunidades, prevención del riesgo, el diseño de políticas y controles adecuados, la apropiación racional y oportuna de los recursos, la administración efectiva de la liquidez, la transparencia en la operación, el cumplimiento de las obligaciones financieras y tributarias, el respeto por la normatividad legal en los ámbitos nacional e internacional, y la rendición de cuentas oportuna y veraz a los entes de control y en general a la comunidad y públicos de interés, demostrando la seriedad y solidez de nuestro proyecto educativo.

Este es un compromiso que se asume con determinación y entusiasmo, promoviendo así la salud y seguridad financiera de cada área y de la Universidad en su totalidad.

RETO 1: Asegurar la sostenibilidad financiera y la continuidad del éxito en el largo plazo, mediante el uso de la prospectiva como herramienta de proyección basada en escenarios, la planeación de los recursos ajustada a la realidad, la gestión efectiva de riesgos y oportunidades y la continua revisión de la estructura de costos para dar soporte a las actividades misionales y generar excedentes para inversión, bajo las condiciones de seguridad que hagan viable y perdurable a la Universidad.

ESTRATEGIAS:

1. Evaluar nuevos modelos de administración financiera alineados con las tendencias en educación superior a nivel nacional e internacional.
2. Gestionar un plan de continuidad de la Universidad en el muy largo plazo que permita contar con un panorama integral de oportunidades y riesgos basado en las capacidades institucionales actuales y futuras, y su interacción con el entorno.
3. Revisar modelo de prospectiva financiera de largo plazo que se adapte a las nuevas dinámicas previstas en el plan estratégico con construcción de escenarios que permitan adecuar los planes de corto plazo.

RETO 2: Desarrollar un sistema de financiamiento flexible incluyendo nuevos programas de beca, crédito, auxilios y apoyos complementarios que reconozcan las capacidades de los estudiantes, privilegie a aquellos con desempeños más destacados y necesidades económicas favoreciendo la cobertura, calidad, permanencia y movilidad social, de acuerdo con los fondos previstos para tal fin.

ESTRATEGIAS:

1. Diseñar planes de contingencia que faciliten la culminación exitosa de las iniciativas y estrategias del Gobierno Nacional, articulando la participación entre Estado, universidad y estudiantes.

2. Diseñar programas especiales de apoyo financiero que reconozcan la excelencia y promuevan el talento y la movilidad de nuestros estudiantes.
3. Generar nuevos fondos para financiación y becas de Maestrías y Doctorados.

RETO 3: Generar nuevas fuentes de recursos, mediante la diversificación de los ingresos, la consecución de donaciones (*fundraising*), la creación de novedosos y efectivos mecanismos de control, valoración del riesgo y la construcción de modelos financieros que promuevan la eficiencia, eficacia y productividad, permitiendo así el fortalecimiento e incremento del valor de nuestro *endowment* (fondo patrimonial), orientado al crecimiento y desarrollo institucional.

ESTRATEGIAS:

1. Analizar nuevos mecanismos de consecución de recursos alternos para apoyar estrategias de financiamiento de estudiantes y de proyectos de inversión institucional.
2. Establecer nuevos aliados mediante la creación de convenios como alternativa de solución y fuente de ingreso para el logro de las metas y objetivos institucionales.
3. Evaluar nuevos mecanismos para administrar en escenarios de bajo riesgo los excedentes de liquidez u opciones de endeudamiento, con el fin optimizar los recursos.

RETO 4: Generar un ecosistema de servicios financieros basados en tecnología que propicie la inclusión financiera, la innovación y automatización de los procesos, asegure la confiabilidad y transparencia de las operaciones y promueva la autogestión de los públicos de interés.

ESTRATEGIAS:

1. Implementar sistemas tecnológicos que permitan la personalización en la experiencia de usuarios, adaptando las diferentes herramientas mediante un proceso de aprendizaje automático, reconociendo las preferencias de los usuarios (Big Data e Inteligencia artificial).

2. Automatizar los procesos más complejos con tecnología digital de tal forma que los públicos tengan mejoras sustanciales en términos de tiempo y orientados a la autogestión, teniendo en cuenta los lineamientos definidos por la ley.

RETO 5: Promover la Educación Económica y Financiera como mecanismo para mejorar la comprensión de los instrumentos financieros y sus riesgos asociados, desarrollando habilidades y confianza para ser más conscientes en la toma de decisiones informadas y más responsables en el consumo, de modo que se logre alcanzar el bienestar económico, la felicidad, el cumplimiento de los compromisos y las metas tanto académicas como financieras.

ESTRATEGIAS:

1. Continuar con la implementación del programa de educación financiera extendiendo su alcance a los diferentes grupos de interés de la Universidad generando sensibilización y formación de consumidores inteligentes y responsables.
2. Brindar educación financiera y sistemas de ahorro programado que acompañen la implementación de nuevos sistemas de compensación.

RETO 6: Estructurar el modelo financiero para los programas de educación virtual y/o híbrida tanto en pregrado, posgrado y extensión.

ESTRATEGIAS:

1. Consistentes con el modelo de educación virtual y/o híbrida que se defina, revisar su viabilidad de inversión y operación, diseñar el modelo financiero, la estructura de costos y hacer la planeación financiera de corto y largo plazo en los programas definidos.

RETO 7: Realizar la reestructuración, nueva conceptualización e integración de las especializaciones y maestrías, complementando la oferta con nuevos programas atractivos que apoyen la consolidación de los programas de formación avanzada en la Institución.

ESTRATEGIAS:

1. Asegurar la pertinencia de la estructura de costos y la distribución de costos fijos y variables, directos, de apoyo académico y administrativos para un análisis objetivo para toma de decisiones.
2. Revisar viabilidad e impacto financiero de la reestructuración de posgrados y nuevos programas con su planeación presupuestal e indicadores de gestión.
3. Avanzar en el diseño de un nuevo modelo financiero de maestrías, con estándares internacionales que favorezcan la movilidad internacional y sean competitivas de acuerdo con las condiciones de mercado.
4. Diseñar nuevos modelos y reforzar los existentes para el análisis y generación de informes, enfocados en programas de posgrado que conlleven a la optimización de procesos, disminución de costos y utilización eficiente de los recursos institucionales.

RETO 8: Diversificar la oferta de servicios de la Universidad del Norte extensión Santa Marta con el Centro de Educación Continuada (CEC), Instituto de Idiomas y Consultoría; en concordancia con el desarrollo de la ciudad y planes de futuro.

ESTRATEGIAS:

1. Desarrollar e implementar estrategias que identifiquen nuevas oportunidades, nuevos clientes y nuevas ofertas de servicios de la Institución en la Región (CEC-Centro de Consultoría y Servicios-Instituto de Idiomas).
2. Establecer alianzas estratégicas para la oferta de los programas en Santa Marta con agremiaciones como Cámara de Comercio, Fenalco, entre otras.
3. Desarrollar programas atractivos que combinen el aprendizaje de idiomas con la gestión turística de la ciudad.

4.4.7 GESTIÓN DE UNIDADES EMPRESARIALES Y DE SERVICIOS A LA COMUNIDAD

Es filosofía de nuestra gestión empresarial y de negocios ofrecer productos, servicios y experiencias de alta calidad en forma innovadora y creativa, entregando garantía de seguridad productiva e inocuidad alimentaria, cuidando nuestro entorno ambiental y proporcionando bienestar, esparcimiento, deleite y aprovechamiento del tiempo libre, con altos estándares de calidad y precios competitivos. Estas unidades empresariales de servicio a la comunidad, deben responder a las estrategias institucionales encaminadas a la formación integral del estudiante, el bienestar integral de la comunidad y la internacionalización en casa; además de apoyar decididamente el concepto de campus-mundo y la generación de recursos para fortalecer nuestro Programa Institucional de Becas y Apoyo Financiero.

La eficacia de nuestra gestión se refleja en la excelencia, calidad y mejoramiento continuo de nuestros productos y servicios, en los procesos, en la infraestructura, en el uso adecuado y el aprovechamiento de la capacidad instalada actual y futura, en el compromiso y sentido de pertenencia de nuestra gente y en su nivel de competencia; orientados en la búsqueda de las mejores prácticas y de mecanismos adecuados de verificación y control, con un profundo respeto por nuestros clientes y enfocados siempre en sorprenderlos y superar sus expectativas; todo esto cuidando siempre la seguridad integral y la salud en el trabajo como parte fundamental del compromiso que tenemos con nuestros colaboradores.

En este orden de ideas, debemos integrar a nuestro propósito los recursos, especialmente la gestión del talento humano y la infraestructura física y tecnológica, e incluso hacer que trasciendan, a fin de lograr propuestas de valor altamente atractivas y competitivas, con los mejores estándares de calidad y cuidando de manera responsable nuestro entorno ambiental en un espectro amplio y diverso de posibilidades. Nos caracterizaremos por una exhaustiva planeación de nuevos proyectos, servicios, beneficios, experiencias y productos que promuevan la vida saludable, la lectura, la cultura, la ciudadanía y el cuidado y sostenibilidad del medio ambiente dentro y fuera del campus de tal manera que el valor que aportamos continúe siendo estimado positivamente tanto por la comunidad universitaria como por la comunidad local, regional y

nacional. En cuando a unidades, continuaremos promoviendo y siendo parte del proceso de internacionalización de Uninorte, para que además se pueda, desde estos servicios, comprender la cultura, la música, el arte, el cine, la gastronomía de diferentes países, la apropiación de otros idiomas y, en general, la recreación, el esparcimiento y la vida saludable con miras a proveer una amplia conectividad en la integración de todo un sistema administrativo que también lucha por la identidad cultural y el orgullo Caribe.

Las unidades empresariales de servicio a la comunidad deben insertarse valiosamente en las gestiones académica y administrativa, aportando valor y ventajas competitivas innovadoras, creativas y calificadas; pues la gestión siempre debe girar en torno a la planificación, el seguimiento de la operación, la valoración y control de los riesgos y de los procesos con sistemas de información e indicadores permanentes, la preparación para el cambio, la inclusión y la satisfacción, asimilación y cumplimiento de necesidades y expectativas de nuestros clientes.

Estos servicios corresponden a la siguiente clasificación:

- Provisión de alimentos y bebidas con énfasis en nutrición: restaurantes, cafés, máquinas dispensadoras.
- Provisión de productos, servicios y promoción del sentido de pertenencia institucional: Almacén universitario y tienda de conveniencia, tienda del museo, droguería, panadería, servicios de transporte terrestre y servicios de mensajería.
- Herramientas tecnológicas y material de apoyo para actividades académicas: internet, alquiler de equipos y dispositivos portátiles, centros de impresión digital, reprografía, litografía, papelería, librería, agencia digital.
- Espacios para el esparcimiento, recreación, estética y aprovechamiento del tiempo libre: sala de juegos y simulación, sala de estética, gimnasio, mediateca, cine, música, arte, cultura y vacaciones infantiles.

- Apoyo en la organización y logística de eventos institucionales y aliado estratégico en los proyectos de ciudad y región: Eventos institucionales y proyectos de ciudad y región.
- Laboratorio de prácticas empresariales para estudiantes de la universidad.
- Medio ambiente y reducción de la huella de carbono: Programas de movilidad sostenible.

RETO 1: Generar nuevos productos, servicios, beneficios y experiencias que apoyen la diversificación de ingresos, el liderazgo y posicionamiento para satisfacer a la comunidad universitaria y, en general, a la comunidad local y regional.

ESTRATEGIAS:

1. Crear nuevas unidades de servicio a partir del análisis de las necesidades de las comunidades universitaria, local y regional, acordes con los resultados de los estudios de factibilidad y las necesidades fehacientes del mercado.
 - Restaurantes
 - Panadería y almacén de conveniencia.
 - Club de cocina.
 - Nuevos cafés.
 - Nuevo Gimnasio – Spa.
 - Puesta en operación sección de medicamentos éticos en du Nord Store.
 - Proyecto de Movilidad Sostenible: Uninorte Carro compartido – du Nord Bike – Vanana.
 - Lockers biométricos.
 - Tienda de arte para promocionar el talento Uninorte y Caribe.

2. Implementar mecanismos que permitan la flexibilización en la oferta de servicios, a partir de los cambios en las preferencias de los mercados objetivos y grupos de interés.
3. Diseñar e implementar mecanismos para alinear de mejor manera la estrategia de la marca du Nord con la Gestión Académica Institucional.

RETO 2: Estimular el crecimiento de las Unidades de Servicio y Logística Empresarial con sostenibilidad financiera, a fin de recuperar las inversiones ejecutadas y generar excedentes con miras a fortalecer el Programa Institucional de Becas y Apoyo Financiero, objetivo de responsabilidad social para el que fueron creadas.

ESTRATEGIAS:

1. Realizar una rigurosa planificación financiera que incluya herramientas tales como presupuesto, estudio de costos, indicadores financieros, flujo de caja, estado de ingresos y egresos y los demás que sean requeridos para el análisis y toma de decisiones.
2. Propender porque prime el componente variable al fijo en la estructura de costos de las unidades.
3. Mejorar los resultados de la gestión de las unidades de servicio y logística empresarial, con el fin de incrementar los fondos institucionales de becas.

RETO 3: Evaluar periódicamente los servicios, experiencias, beneficios y productos entregados a nuestros clientes, identificando sus necesidades y promoviendo la mejora continua, con el fin de superar sus expectativas e implementar un sistema de retención de clientes.

ESTRATEGIAS:

1. Diseñar, implementar y evaluar las propuestas de valor de las unidades para actualizar permanentemente el modelo de creación de valor.

2. Diseñar, implementar, ejecutar y evaluar planes de mercadeo enfocados en cumplir y superar las expectativas de nuestros clientes y cuya aplicación favorezca la fidelización de los mismos. Estos planes podrán ser digitales, incluir actividades ATL, BTL y cualquier otra forma y técnica permitida por el mercadeo contemporáneo.
3. Mantener un sistema unificado de evaluación de la calidad de los servicios.
4. Responder a las expectativas y necesidades de los clientes mediante el ofrecimiento de opciones y oferta de servicios, productos, beneficios y experiencias diferenciados, emocionantes y retadores dentro de las posibilidades y viabilidades.

RETO 4: Ofrecer un nivel superior de servicios a partir de una planificación organizada de recursos.

ESTRATEGIAS:

1. Contar con proveedores calificados, que dentro de las posibilidades demuestren un compromiso real con la conservación del medio ambiente, una selección con calidad de materias primas e insumos y mecanismos efectivos de control de la operación, logística de abastecimiento e inventarios.
2. Diseñar e implementar estrategias de mercadeo con beneficios, promociones, eventos, experiencias, vivencias y actividades atractivas, creativas e innovadoras que continúen posicionando la marca du Nord en el *top of heart* del mercado objetivo dentro de la estrategia general de mercadeo de la marca.
3. Maximizar, dentro de las posibilidades, el uso de la tecnología, los sistemas de información y la automatización de los procesos como herramientas que hagan más productivas las labores de las unidades, permitiendo la oportunidad en la prestación del servicio y disminuyendo los costos a media-

no plazo, con miras a lograr una relación costo-beneficio de grandes ventajas competitivas.

4. Diseñar e implementar un sistema y procesos de movilidad de los servicios que ofrecen las distintas unidades con el objetivo de ampliar su cobertura en los diferentes espacios de nuestro campus de tal manera que se aproveche de mejor manera la capacidad instalada.

4.4.8 GESTIÓN LOGÍSTICA Y SEGURIDAD INTEGRAL

La gestión Logística y Seguridad Integral, es un proceso transversal en la institución, que busca articular de manera adecuada la gestión administrativa y la académica fundamentada en principios de eficiencia y calidad de servicio, propendiendo por el desarrollo de las actividades sustantivas: docencia, investigación y extensión.

Las compras, el almacenamiento, la administración de los inventarios y activos, el mantenimiento de los edificios e infraestructura de apoyo, las mejoras y su actualización, la seguridad integral y los servicios de planta, al igual que los servicios audiovisuales y la gestión documental, forman parte de los servicios administrativos integrados que realizan sus funciones comprometidos con la excelencia y calidad que acompaña a todos los procesos de la Universidad.

En los próximos cinco años, la gestión logística y seguridad integral buscará prestar servicios más flexibles que se adapten de manera armónica a la dinámica de las expectativas de nuestros clientes, entregándolos de manera oportuna, respetando los lineamientos ambientales, de seguridad sostenibilidad. De esta forma allanaremos el camino para contar con un campus sostenible que transmita los valores de la institución a la comunidad, haciendo de la gestión logística una importante herramienta de la estrategia competitiva de la Universidad.

RETO 1: Fortalecer el modelo de gestión de proveedores y adquisición de bienes y servicios para la institución con el fin de garantizar el desarrollo de socios estratégicos (incluyendo egresados), obteniendo mejores ofertas y, generando ahorros significativos para la Institución.

ESTRATEGIAS:

1. Revisar las condiciones de negociación actuales con nuestros proveedores para la identificación de oportunidades de mejora que nos permitan la maximización de beneficios otorgados a la institución.
2. Rediseñar el modelo integral de evaluación, selección y reevaluación de proveedores, con el fin de identificar proveedores estratégicos y fortalecer las relaciones comerciales con proveedores locales, nacionales e internacionales.
3. Acrecentar el portafolio de proveedores involucrados en los proyectos de planta física, tanto en diseños, construcción y mantenimiento.
4. Implementar sistemas de información para los servicios de logística y seguridad física que permitan al usuario solicitar sus servicios y conocer de primera mano el avance y trazabilidad de solución su solicitud, así como medir la productividad y oportunidad de dichos procesos.
5. Fortalecer control de los activos fijos de la Institución mediante inventarios físicos con el fin de mantener los registros actualizados en el sistema de información. Identificar buenas prácticas para control y gestión de activos fijos a través de benchmarking que permitan mejorar los procesos actuales.

RETO 2: Impulsar la conformación del archivo histórico institucional con el propósito de rescatar, clasificar, atesorar, conservar y gestionar la documentación histórica en cualquier soporte (físico, digital, sonoro, audiovisual) para que sirva como consulta, testimonio o fuente de historia de la institución.

ESTRATEGIAS:

1. Continuar con la revisión y organización de la información histórica acumulada desde la fundación de la Universidad, con el propósito de valorar y gestionar los documentos históricos institucionales.

2. Incluir en el sistema de gestión documental las áreas de apoyo académico y las divisiones académicas para proteger la información y la gestión del conocimiento, considerarlos como un activo institucional (memoria) y convertirlos en una cultura organizacional.
3. Estructurar el Sistema de Gestión Documental institucional enfocándolo de acuerdo con los tres ejes: docencia, investigación y extensión, garantizando la preservación de los documentos misionales y vitales, que hacen parte del patrimonio documental institucional.

RETO 3: Continuar con el fortalecimiento de la seguridad integral en el campus universitario.

ESTRATEGIAS:

1. Revisar periódicamente el panorama y perfil de riesgos institucionales con el fin de establecer los planes de trabajo, inversión y estrategias enfocadas a la sensibilización de la comunidad.

4.4.9 GESTIÓN DE TECNOLOGÍA INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES

La educación superior está experimentando importantes cambios generados principalmente por las nuevas tecnologías de información, y por una nueva generación de estudiantes quienes demandan que los servicios TIC disponibles en sus procesos educativos, cuenten con los mismos estándares y sean tan innovadores como aquellos con los que interactúan en su vida cotidiana. En este entorno, la transformación digital representa una oportunidad única para las instituciones de educación superior, a través del desarrollo de servicios innovadores, de fácil adopción y uso, que posibiliten nuevos modelos de aprendizaje digital, colaborativo y flexible, que propicien una experiencia universitaria más enriquecedora, y que contribuyan positivamente al éxito académico y a la atracción, retención y fidelización de estudiantes. Para la gestión de tecnología informática y de comunicaciones, el Plan de Desarrollo

2018-2022 se constituirá en la plataforma base para consolidar un proceso de transformación digital en la Universidad del Norte.

En este sentido, la gestión de tecnología informática y de comunicaciones apalancará el logro de la visión institucional mediante la implementación ágil de servicios TIC innovadores, con altos estándares de calidad, confiables, disponibles y seguros para la academia, la investigación, la extensión y la gestión universitaria. La implementación, la actualización y el mantenimiento de los sistemas de información y servicios TIC estarán enfocados en habilitar un ecosistema digital integrado y orientado al autoservicio que soporte y contribuya a la optimización de los procesos misionales y de apoyo de la Universidad.

En este plan estratégico, la gestión de tecnología informática y de comunicaciones velará por contar con una infraestructura tecnológica con la capacidad adecuada, tanto en su centro de datos como en la nube, para garantizar los niveles de disponibilidad requeridos por los sistemas de información, los servicios TIC y los nuevos modelos educativos que se implementen. Teniendo en cuenta el auge de la movilidad que ha conllevado a la masificación en el uso de teléfonos inteligentes y tabletas, se fortalecerá la conectividad cableada e inalámbrica como plataforma base para el acceso a los sistemas de información, a los servicios TIC y a los recursos de información disponibles en Internet, bases de datos digitales y redes académicas. La seguridad de la información seguirá teniendo un lugar muy importante en la gestión de tecnología, implementando nuevas estrategias de ciberseguridad y contingencia y optimizando las actuales, de tal forma que respondan al cambiante panorama de amenazas informáticas y se asegure la confiabilidad y oportunidad en el acceso a los servicios.

Será una gestión TIC propositiva que promueva la creatividad y la innovación en la academia, trabajando conjuntamente en la implementación de servicios y espacios físicos y virtuales que faciliten la investigación y el aprendizaje digital y colaborativo en un ambiente seguro; una gestión a la vanguardia, atenta a las tecnologías emergentes aplicadas a la educación como: *Learning Analytics*, *Digital Assessment*, *Virtual / Augmented reality*, *Internet of Things (IoT)*, *Massive Open Online Courses (MOOC)*, entre otras.

Lo anterior se realizará bajo unos procesos de gestión en continuo mejoramiento bajo el sistema integrado de gestión de calidad de la Universidad y basados en las mejores prácticas establecidas en marcos internacionales de gobierno de TI y de gestión de servicios TIC.

RETO 1: Implementar soluciones tecnológicas que optimicen los modelos educativos presenciales, híbridos y posibiliten los virtuales, entregando al usuario una experiencia de enseñanza-aprendizaje efectiva, flexible, segura y amigable, brindando multicanales de comunicación, facilitando el acceso a los servicios y potenciando el autoservicio.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer la estructura organizacional de la dirección de tecnología para brindar un apoyo efectivo a la academia y los nuevos modelos educativos.
2. Actualizar la infraestructura de hardware y software e implementar espacios físicos y virtuales que faciliten la investigación y el aprendizaje digital colaborativo y soporten los nuevos modelos educativos que se definan.

RETO 2: Desarrollar y promover una cultura innovadora para la generación de nuevas ideas sobre servicios digitales, por medio de la implementación de estrategias de innovación abierta y metodologías de *design thinking*.

ESTRATEGIAS:

1. Adoptar metodologías, estándares y sistemas de vigilancia tecnológica que permitan desarrollar una cultura innovadora, con el objetivo de convertir oportunidades o necesidades en ideas y productos TIC que sean de impacto a la comunidad Uninorteña.
2. Establecer mecanismos tales como semilleros de estudiantes, talleres, entre otros, que fortalezcan la detección de necesidades, la generación de ideas y el diseño de soluciones acordes con las expectativas de las nuevas generaciones.

RETO 3: Implementar tecnologías y procesos que permitan fortalecer los mecanismos de ciberseguridad, continuidad, y el cumplimiento de la legislación relacionada con la protección de la información.

ESTRATEGIAS:

1. Optimizar e implementar estrategias de ciberseguridad y contingencia que respondan al cambiante panorama de amenazas informáticas y se asegure la confiabilidad y oportunidad en el acceso a los servicios.
2. Fortalecer, en todo su ciclo de vida, la confidencialidad e integridad de la información procesada en los servicios TIC, de acuerdo con los requerimientos de los procesos académicos y administrativos, y la normatividad vigente relacionada con protección de la información.

Reto 4: Modernizar la infraestructura TIC y sistemas de información acorde con las tendencias tecnológicas, para dar soporte a los procesos misionales y de apoyo de la Universidad.

ESTRATEGIAS:

1. Alinear las inversiones en tecnología informática, para apoyar las áreas estratégicas del plan de desarrollo, mediante la implementación de nuevos sistemas de información y servicios TIC, y actualización y mejoramiento de los existentes.

4.4.10 GESTIÓN DE MERCADEO

La Universidad del Norte concibe el mercadeo como una herramienta que contribuye al logro de los objetivos académicos, de investigación, extensión y administrativos a partir del estudio y conocimiento del mercado educativo superior a nivel regional, nacional e internacional, apoyados en metodologías y técnicas novedosas con el propósito de diseñar e implementar estrategias innovadoras de promoción, publicidad tradicional y digital, y relacionamiento con los clientes para posicionar la marca Uninorte.

Esta importante tarea se logra a través de las actividades de promoción institucional de programas y servicios (mercadeo relacional, mercadeo digital y centro de contacto), y de campañas de publicidad enfocadas a fortalecer y dar visibilidad a las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, a los programas académicos, servicios educativos y de oficinas de impacto externo que se ofrecen a los diferentes públicos de la Universidad.

La gestión de mercadeo contempla la coordinación de las actividades que se derivan de estrategias creativas orientadas a la venta de servicios que aseguren un crecimiento con calidad y sostenibilidad a largo plazo, estableciendo relaciones significativas con estudiantes, empresas y comunidades para el incremento de la demanda, el logro de los objetivos y el posicionamiento de programas y de la Universidad del Norte como líder a nivel regional y nacional. De igual manera, apoyará y acompañará el fortalecimiento de las actividades sustantivas de la institución con el diseño e implementación de planes de mercadeo, promoción y divulgación de patentes y productos resultados de la investigación para su posicionamiento y venta.

RETO 1: Identificar tendencias y generar conocimiento acerca de nuestros prospectos, que nos permitan establecer estrategias efectivas de mercadeo, profundizando en la implementación de metodologías robustas de análisis de información e inteligencia de negocios.

ESTRATEGIAS:

1. Realizar periódicamente estudios de mercados enfocados a determinar preferencias, percepciones, perfil demográfico, socioeconómico, educativo, laboral o publicitario, entre otros, de los bachilleres y profesionales de la Región Caribe, así como de los estudiantes, egresados o demás miembros de la comunidad universitaria, a través de diferentes canales o medios físicos y digitales.
2. Desarrollar modelo de inteligencia de negocio que permita la generación de consultas, reportes o informes en el menor tiempo posible utilizando visualización dinámica de los datos, provenientes de diversas fuentes, para apoyar la toma de decisiones estratégicas de la Universidad.

3. Implementar metodologías multivariantes de análisis de datos, analítica de negocio, que permitan la exploración y estudio de las diferentes bases de datos propias de la Universidad del Norte, con el fin de generar conocimiento acerca de nuestros prospectos, clientes o demás miembros de la comunidad de Uninorte que nos permitan establecer estrategias de segmentación y de mercadeo directo para apoyar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
4. Implementar herramientas que permitan, de manera segmentada y selectiva, divulgar información relacionada con el comportamiento del mercado de la educación superior como soporte a la toma de decisiones institucional.

RETO 2: Diseñar e implementar estrategias diferenciales de mercadeo que permitan ofrecer a los distintos públicos objetivo, los productos y servicios de la Universidad para desarrollar las nuevas campañas del quinquenio atendiendo sus preferencias, mejorando cobertura con calidad y con el concepto de educación para toda la vida.

ESTRATEGIAS:

1. Evaluar herramientas y nuevas tendencias de mercadeo que permitan fortalecer las estrategias de promoción y publicidad, tradicionales y digitales, a nivel nacional e internacional.
2. Implementar estrategias publicitarias basadas en los comportamientos de consumo de contenido, garantizando atracción de prospectos perfilados para los programas académicos de pregrados y posgrados.
3. Fortalecer el relacionamiento con los diferentes públicos objetivo de la Universidad a través de la ampliación del cubrimiento del *Contact Center* para optimizar procesos asociados con el cumplimiento de metas.
4. Definir plan de mercadeo para informar, promocionar y posicionar los diferentes programas.

5. Desarrollar programa de formación en mercadeo para educación superior dirigida a Directores y Coordinadores de Pregrados y Posgrados, Asesores de Mercadeo y funcionarios relacionados con la gestión comercial de sus áreas.

RETO 3: Apoyar a las instancias de la Universidad del Norte en la identificación y uso de sus ventajas competitivas, como elementos distintivos en la promoción y publicidad de sus productos y servicios, a través de planes de mercadeo que permitan su visibilidad.

ESTRATEGIAS:

1. Apoyar el fortalecimiento de la marca Hospital Universidad del Norte impulsando la promoción de sus servicios en el área de influencia y sus diferentes públicos.
2. Visibilizar las patentes y productos de investigación comercializables de la Universidad del Norte y desarrollar planes de mercadeo para su posicionamiento y venta.

4.4.11 GESTIÓN DE COMUNICACIONES

La Universidad del Norte concibe la gestión de comunicaciones de manera transversal a toda la organización, por ello fomentamos medios y mecanismos de comunicación al alcance de estudiantes, profesores, funcionarios, directivas y egresados, lo cual impacta positivamente la cultura, orgullo y sentido de pertenencia por la Institución.

La Gestión de Comunicaciones y Relaciones Públicas tiene a su cargo la función de Producción Audiovisual, responsable de ofrecer los servicios para acompañar la formación práctica en realización audiovisual de los estudiantes del pregrado en Comunicación Social y Periodismo. A su vez velamos por la disposición, conservación y actualización del archivo histórico de fotografía y de video de la Universidad, por lo que se conceptualizan, realizan y postproducen fotos y videos que den cuenta del quehacer institucional.

Ello lo logramos con un equipo de trabajo comprometido, objetivo, creativo y disciplinado que entiende las dinámicas de los medios de comunicación y la aplicación de las nuevas tecnologías y comportamientos de las audiencias en las formas de comunicar.

RETO 1: Fortalecer la reputación institucional y la visibilidad a nivel nacional e internacional, comunicando y promocionando nuestra cultura de excelencia, el impulso del conocimiento, nuestro liderazgo, la inclusión y sostenibilidad institucional.

ESTRATEGIAS:

1. Identificar las audiencias objetivo a nivel nacional e internacional, relacionando los medios y líderes de opinión en las cuales la Universidad del Norte puede ser referente y fuente de consulta de temáticas de interés, afianzando la visibilidad internacional.
2. Identificar y divulgar las investigaciones que realiza la Universidad que son de impacto y generan interés en la opinión pública.
3. Actualizar el sitio web y nuestros medios de comunicación en ambientes digitales, para fortalecer la estrategia de posicionamiento de la Universidad.
4. Crear contenidos y piezas de divulgación que permitan una presentación efectiva de la Universidad y sus acciones estratégicas, a sus distintas audiencias.
5. Implementar el monitoreo de la reputación institucional en medios digitales que permita prever los mensajes y contenidos que contribuyan con el posicionamiento institucional.

RETO 2: Continuar con la creación de estrategias publicitarias institucionales pertinentes, asertivas que fortalezcan el posicionamiento institucional.

ESTRATEGIAS:

1. Realizar negociaciones comerciales con los medios de comunicación que optimicen la inversión publicitaria, generen valor agregado y visibilicen el quehacer institucional.
2. Gestionar alianzas con medios de comunicación, eventos e instituciones de alto impacto, que nos permitan conocer las tendencias en mercadeo, publicidad y encontrar nuevos espacios para comunicar la marca Uninorte.
3. Trabajar en conjunto con los pregrados de Diseño Gráfico y Diseño Industrial para lograr aportes de los estudiantes en materia de diseño gráfico, espacial y de campañas institucionales.
4. Actualizar de acuerdo con las tendencias de desarrollo de marcas y socializar el Manual de Imagen e Identidad Corporativa de acuerdo con las nuevas plataformas y necesidades de comunicación, y promover su utilización con pedagogía de marca en el interior de la Universidad, sobre los usos adecuados de la misma.

RETO 3: Posicionar a la Universidad del Norte como un centro de eventos académicos y culturales de excelencia, innovadores, de alto impacto, que promuevan la producción de noticias y que congreguen a importantes personalidades.

ESTRATEGIAS:

1. Actualizar y socializar los lineamientos para la realización de Eventos.
2. Consolidar el Comité de Eventos Institucionales.
3. Diseñar y comunicar la agenda de eventos institucionales en diversos formatos.

4. Acompañar a las áreas académicas y administrativas en la planeación, organización y ejecución de sus eventos.
5. Priorizar la agenda de eventos que produce noticia e influencia la agenda de medios.
6. Incrementar el impacto de nuestros eventos en nuevas audiencias que accedan a contenidos *online*.

RETO 4: Establecer e implementar estrategias de gestión de información idóneas para el acceso y consulta de la comunidad universitaria al Archivo Histórico Audiovisual.

ESTRATEGIAS:

1. Disponer el acceso y uso del Archivo Histórico Audiovisual de la Universidad para el servicio de la comunidad universitaria.
2. Implementar los mecanismos adecuados para preservar los contenidos fotográficos y en videos relacionados con la historia institucional.
3. Desarrollar productos y contenidos audiovisuales que visibilicen el Archivo Histórico Audiovisual de la Universidad.
4. Diseñar y poner en marcha la estructura organizativa para la gestión del Archivo Audiovisual.

RETO 5: Continuar con el fortalecimiento de las relaciones con los distintos públicos objetivo con el propósito de ser referentes y principal fuente de consulta de los medios regionales y nacionales, en hechos en los que la Universidad tiene una trayectoria de investigación exitosa.

ESTRATEGIAS:

1. Continuar la capacitación a nuestros voceros para lograr que sus intervenciones en medios sean más efectivas.
2. Medir la percepción de nuestros medios institucionales de acuerdo con sus audiencias objetivo.

3. Diseñar nuevas formas de comunicación que permitan a la Universidad presentar a la opinión pública sus análisis e investigaciones sobre temas de impacto en la ciudad, la región y el país.
4. Crear el Manual de Estilo de los medios institucionales.
5. Afianzar las relaciones con periodistas, líderes de opinión y medios de comunicación.

4.4.12 GESTIÓN JURÍDICA

La gestión jurídica institucional tiene como propósito principal salvaguardar los intereses de la Universidad y la prevención de litigios, en adecuada alineación con procesos eficientes y dinámicos que ayuden a viabilizar los proyectos, con bases sólidas, implementados para garantizar la óptima prestación de los servicios, principalmente, de docencia, investigación y extensión.

Para el logro de estos propósitos es indispensable una correcta aplicación del marco legal que rige cada una de las actuaciones de la Universidad, consolidando una cultura de prevención de litigios y cumplimiento de la ley.

La gestión jurídica está orientada a la implementación permanente de programas y planes adecuados e innovadores para la concientización de la comunidad universitaria en el cumplimiento de la normatividad y política interna, mediante su socialización y puesta en conocimiento.

El acompañamiento jurídico en los diferentes procesos institucionales son estratégicos en el cumplimiento de los objetivos de la gestión jurídica institucional, así como la implementación de soluciones tecnológicas requeridas que apoyen una eficiente prestación de los servicios de la oficina jurídica.

La gestión jurídica propende además, no solo por la protección de la propiedad intelectual generada por la Universidad, sino por mantenerse a la vanguardia en las nuevas tendencias propias del área, que garanticen su crecimiento y evolución articulado con los propósitos investigativos y científicos de la institución.

Finalmente, la gestión jurídica orienta sus esfuerzos a velar por una cultura de respeto a la legalidad, transparencia, ética y principios que define la misión institucional.

RETO 1: Garantizar la seguridad jurídica en la internacionalización de los servicios y actividades de la Universidad.

ESTRATEGIAS:

1. Diseñar e implementar mecanismos que determinen la viabilidad jurídica de las actividades y prestación de servicios a nivel internacional.
2. Robustecer el equipo jurídico con el apoyo de profesionales externos que apoyen de manera oportuna el asesoramiento en las implicaciones jurídicas derivadas de la prestación de servicios en el exterior.
3. Definir las políticas internas que orienten la atención de contrataciones y eventuales litigios con entidades extranjeras.

RETO 2: Establecer nuevos medios de divulgación de la normativa interna que rigen las actuaciones de la Universidad.

ESTRATEGIAS:

1. Ampliar y robustecer el plan de comunicaciones de la oficina jurídica en la divulgación innovadora de la normativa interna.
2. Identificar e implementar soluciones tecnológicas para la adecuada compilación de la normativa interna.

RETO 3: Atender de manera eficiente y eficaz las consultas jurídicas relacionadas con las actividades institucionales a desarrollar en cumplimiento de su objeto social, bajo una unidad de criterio jurídico.

ESTRATEGIAS:

1. Proponer procesos para la atención de consultas jurídicas.

2. Identificar e implementar soluciones tecnológicas para la atención de consultas jurídicas, así como para la organización de conceptos jurídicos emitidos por la Oficina Jurídica y Secretaría General que garanticen unidad de criterios jurídicos de cara a la comunidad universitaria.

RETO 4: Lograr un proceso de contratación más dinámico y orientado a una mayor eficiencia que se ajuste a las necesidades y crecimiento permanente de los servicios de la Universidad, garantizando siempre la seguridad jurídica.

ESTRATEGIAS:

1. Continuar con el apoyo cuando así lo requiera, la revisión y actualización de la política administrativa y financiera.
2. Implementar mecanismos de apoyo y acompañamiento en las diferentes etapas del proceso de contratación a cargo de las diferentes dependencias de la Universidad.
3. Ampliar y consolidar la implementación del plan de comunicaciones de la Oficina Jurídica.

RETO 5: Definir una estructura y un régimen normativo que permita la protección y transferencia de la propiedad intelectual para facilitar el conocimiento y aplicación por parte de la comunidad.

ESTRATEGIAS:

1. Proponer una política de propiedad intelectual que establezca lineamientos claros en torno al manejo de la propiedad industrial con miras a una transferencia efectiva de la producción intelectual de origen institucional.
2. Definir mecanismos que permitan la monetización de los activos intangibles de la universidad.

RETO 6: Promover el conocimiento en materia de derechos de autor especialmente en el ámbito editorial, industria musical, obras audiovisuales y uso de obras en plataformas digitales.

ESTRATEGIAS:

1. Definir los programas de formación en las áreas objetivo.
2. Articular al plan de comunicaciones de la Oficina Jurídica, mecanismos de socialización sobre derechos de autor en el ámbito editorial, industria musical, obras audiovisuales y uso de obras en plataformas digitales.

4.4.13 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO EN CONSTANTE INTEGRACIÓN CON PROCESOS ACADÉMICOS

En la Universidad del Norte, la búsqueda de la excelencia en su quehacer académico y en la gestión administrativa y de apoyo es un compromiso permanente para entregar servicios y productos educativos de alta calidad a los estudiantes, clientes y, en general, a la comunidad. Para todo el equipo administrativo es prioritario prestar apoyo a las actividades académicas de manera productiva, incrementando nuestra ventaja competitiva, agregando valor a la gestión, diferenciando nuestros servicios por una clara orientación hacia el cliente y alineados a los propósitos misionales.

La Universidad del Norte, enmarcada en los principios institucionales y el mejoramiento continuo, cuenta con un Sistema Integrado de Gestión de Calidad (SIGC) en sus procesos administrativos, de apoyo a la academia y extensión, con la finalidad de aumentar los niveles de competitividad, innovación, modernización y excelencia en la prestación de los servicios.

El SIGC opera bajo un enfoque sistémico, basado en la gestión por procesos, administrado de forma planificada con la finalidad de:

- Satisfacer las necesidades y atender las expectativas de los miembros de la comunidad universitaria y sus partes interesadas.

- Generar valor ofreciendo servicios y productos atractivos e innovadores con altos estándares de calidad.
- Aumentar la competitividad, a través de estrategias diferenciadoras para que nuestros procesos sean reconocidos como de alta calidad.
- Prevenir situaciones de riesgo que afecten el desempeño de nuestros procesos y reducir pérdidas por problemas de calidad de los servicios y productos.
- Aprovechar oportunidades para incrementar la competitividad y productividad.
- Mejorar continuamente nuestros procesos, considerando el cambio como dinámica institucional.

En este quinquenio, continuaremos trabajando en la optimización de procesos y e integración de nuevos sistemas de gestión que promuevan una operación dinámica, flexible y sostenible.

La Universidad mantendrá su compromiso con el mejoramiento continuo, el análisis de riesgos y oportunidades como estrategia fundamental para consolidar buenas prácticas que aseguren la calidad y contribuyan a la excelencia del quehacer universitario.

RETO 1: Fortalecer el modelo de gestión de riesgo institucional, con una metodología innovadora bajo un enfoque estratégico que permita fortalecer los planes de mejoramiento y desarrollo institucional.

ESTRATEGIAS:

1. Consolidar una metodología integral para la gestión de riesgos y evaluación de oportunidades alineada con los fundamentos de los sistemas de gestión y las buenas prácticas de control interno.
2. Revisar periódicamente el panorama y perfil de riesgos institucionales y establecer los planes de trabajo e inversión para minimizarlos con sus contingencias.

3. Promover una cultura de prevención de riesgos en la comunidad universitaria.

RETO 2: Liderar proyectos de optimización, mejora de procesos e integración de sistemas de gestión posicionando la Universidad como referente de buenas prácticas.

ESTRATEGIAS:

1. Acoger buenas prácticas y modelos para la optimización y mejora de procesos en la Universidad.
2. Incorporar nuevos sistemas de gestión para continuar en la mejora de los procesos institucionales.
3. Promover el enfoque por procesos en áreas que no están en el alcance del SIGC.
4. Acompañar el proceso de acreditación del Hospital Universidad del Norte.

RETO 3: Acompañar a la academia en la estandarización, certificación de calidad, gestión y control de los laboratorios, con el fin de mejorar y optimizar los servicios que prestan.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer y continuar con la implementación de mantenimiento preventivo y calibración de los equipos de laboratorios.
2. Adoptar estándares que permitan demostrar la competencia en la prestación de servicios de los laboratorios de la Universidad definidos en una primera etapa para mejorar la oferta de servicios y contribuir con ello a la excelencia en la práctica académica y en los servicios de extensión.

4.5 UNIVERSIDAD INCLUYENTE

La educación está reconocida por la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que prohíbe cualquier forma de exclusión o restricción de oportu-