

4

ÁREAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE DESARROLLO

4.1 EXCELENCIA ACADÉMICA

“El invariable propósito de la educación era, es, y siempre seguirá siendo, la preparación de estos jóvenes para la vida. Una vida de acuerdo con la realidad en la que están destinados a entrar. Para estar preparados, necesitan instrucción, «conocimientos prácticos, concretos y de inmediata aplicación», para usar la expresión de Tullio De Mauro. Y para ser «práctica», una enseñanza de calidad necesita propiciar y propagar la apertura de la mente, y no su cerrazón”.

(Zygmunt Bauman, 2014, pp. 30-31).

Los procesos académicos comprenden el conjunto de acciones de docencia, investigación y proyección social que se llevan a cabo en el contexto de la práctica formativa para lograr los propósitos trazados en la misión institucional. A partir de su interacción sinérgica, profesores y estudiantes, como protagonistas principales del acto educativo, construyen conocimientos para dar respuesta a los desafíos académicos, históricos, sociales y culturales que enfrentan.

Uno de los sellos distintivos de la institución es su activa contribución como promotora de cambios sociales, lo que ha sido posible gracias a su compro-

miso con la excelencia y a la solidez de su proyecto educativo. De ahí que los objetivos y estrategias que se contemplan para lograr las metas asociadas al capítulo de excelencia académica permitirán, desde cada uno de los programas académicos, seguir generando contribuciones valiosas para la región y el país, al tiempo que se procura la transformación personal y profesional del estudiante.

Para alcanzar nuestra misión, se ha consolidado un modelo educativo que procura procesos académicos transformadores y autorregulados, traducidos en políticas y prácticas institucionales que aseguran el compromiso de los miembros de la comunidad universitaria con la excelencia; todo en el marco del fomento de un aprendizaje activo y colaborativo orientado al desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes para persistir en el logro de las metas académicas; liderado por profesores con formación avanzada, en permanente innovación y actualización que los facultan para construir ambientes pedagógicos que estimulan la reflexión y el espíritu crítico; en un ambiente institucional que promueve el desarrollo integral de estudiantes y profesores, de modo que se potencien los talentos y la experiencia universitaria sea enriquecedora.

En una sociedad líquida, desde la perspectiva de Bauman (2014), marcada por la globalización y el consumo, se debe preservar la institucionalidad y la solidez del proyecto educativo. De ahí que, para continuar con el cumplimiento de los propósitos relacionados con nuestros procesos académicos, se apunte al mejoramiento continuo de la enseñanza y el aprendizaje, a la revisión permanente de sus metas y de la pertinencia de los currículos, al fomento de la innovación en la docencia y la investigación, a la formación de la planta profesoral, al estímulo a la práctica de autoevaluación permanente y, como resultado de todo lo anterior, al aseguramiento de la calidad académica.

Las universidades, como centros de aprendizaje e investigación, deben enfocarse en llevar a cabo la función formadora que se le ha encomendado y que se propicia a través de la interacción entre profesores y estudiantes –mediación que hasta ahora no ha podido ser reemplazada por ningún avance tecnológico–. Aprovechando este nicho privilegiado, ahora más que nunca debemos estimular la reflexión en torno a los cambios sociales y el papel que juega el conocimiento en el desarrollo de la humanidad. Así mismo, debemos

preparar a los estudiantes para que interactúen de forma efectiva con diferentes culturas, valores e ideologías.

La generación de un ambiente institucional que promueva la calidad de la experiencia humana es una responsabilidad de todos los actores de la comunidad universitaria, por lo cual se debe promover la participación activa de docentes, estudiantes y funcionarias en esta visión compartida. Solo así la vida universitaria será un espacio rico de oportunidades para el trabajo en equipo, la conectividad, la interactividad, el aprendizaje activo y experiencial.

Lo anteriormente expresado se concreta en la visión compartida por nuestro rector, Adolfo Meisel, en la jornada de autoevaluación institucional, en cuanto a que la búsqueda de la excelencia debe ser el motor que nos guíe en el presente plan de desarrollo, siendo ésta “una búsqueda innovadora, que no se ciña a libretos que han funcionado en otras partes, sino que utilice el conocimiento como herramienta principal”. Así mismo, Meisel resalta la importancia de estar atentos a los avances y desafíos que nos presenta la educación superior. “Debemos estar en conversación con las mejores universidades del mundo y hacer un esfuerzo por traer figuras de talla mundial, para que los estudiantes interactúen con esas personas, y que eso sea parte de la vida académica de nuestra institución”. (Meisel Roca, 2018).

4.1.1 ACCESO Y PERMANENCIA ESTUDIANTIL

Desde la perspectiva de Tinto (2010), los estudiantes tienen mayor probabilidad de persistir en sus metas académicas, comprometerse con el aprendizaje y culminar sus estudios si perciben las siguientes características en su ambiente académico: altas expectativas de profesores y autoridades acerca de su capacidad de aprender; disponibilidad de apoyo académico, social y personal a lo largo de su experiencia universitaria; interacción favorable con pares y profesores en torno al aprendizaje; retroalimentación frecuente y oportuna sobre su desempeño, que les permita, en consecuencia, obtener ayuda a tiempo. El éxito estudiantil es, entonces, una demostración del compromiso de la institución con la generación de condiciones que propician la integración social y académica de sus estudiantes.

En este nuevo quinquenio seguiremos innovando en las estrategias de acompañamiento estudiantil que han sido lideradas por el Centro de Recursos para el Éxito Estudiantil, de modo que el acceso con calidad, la permanencia exitosa y la graduación oportuna sigan siendo prioridades de todas las instancias universitarias. En este contexto, consideramos que el estudiante juega un papel fundamental como gestor de su propio aprendizaje; razón por la cual el acompañamiento que recibe debe estar siempre orientado a facultarlo, en el sentido kantiano, para “la mayoría de edad”, favoreciendo su autorregulación y su capacidad para aprender a lo largo de la vida, más allá de lo que ocurre en el aula de clase o en el campus universitario.

De forma paralela, nuestra institución procurará la actualización de las prácticas de enseñanza, la revisión permanente de las políticas académicas y el mejoramiento continuo de los sistemas de soporte estudiantil, congruentes con nuestra visión del estudiante como un ser en crecimiento y que valora la formación universitaria como un eje fundamental de su proyecto de vida. De este modo renovamos nuestra confianza en su posibilidad de madurar y aprender en un ambiente que propicia las condiciones para su transformación.

4.1.1.1 INGRESO Y ADMISIÓN

RETO 1: Contribuir al acceso con calidad a la educación superior, generando acciones institucionales que favorezcan el ingreso de estudiantes talentosos a nivel local, regional, nacional e internacional.

ESTRATEGIAS:

1. Optimizar los mecanismos de ingreso y admisión de los aspirantes de pregrado y posgrado, acorde con los requerimientos institucionales y las necesidades del contexto.
2. Implementar acciones de articulación y colaboración con la educación media hacia la búsqueda de mecanismos innovadores de acompañamiento para la toma de decisiones a nivel profesional y la preparación exitosa para enfrentar los retos de la educación superior.

3. Brindar acompañamiento a los futuros profesionales para su transición hacia la vida universitaria, estimulando el desarrollo de competencias académicas, sociales y personales necesarias para su exitosa adaptación.
4. Continuar con la implementación de mecanismos novedosos para vincular estudiantes talentosos a la Universidad, a nivel de pregrado y posgrado.
5. Fortalecer los procesos de valoración integral del perfil de ingreso de los estudiantes para la planificación de las correspondientes opciones de acompañamiento.

4.1.1.2 ACOMPAÑAMIENTO AL APRENDIZAJE

RETO 1: Estimular el éxito estudiantil mediante el abordaje multifactorial y articulado de las variables que influyen en la persistencia y en la graduación, de modo que se procure la preparación integral de los estudiantes hacia la consecución de los resultados de aprendizaje que ha trazado la institución.

ESTRATEGIAS:

1. Solidificar las políticas y acciones del programa institucional de permanencia, consolidando un modelo sistémico que articule los servicios de acompañamiento al estudiante.
2. Fortalecer los procesos de seguimiento y análisis periódico del desempeño académico, y los mecanismos de estímulo al éxito estudiantil, con miras a favorecer un clima propicio para el aprendizaje.
3. Robustecer los programas de acompañamiento al aprendizaje, en virtud de los avances del estado del arte, promoviendo la implementación de estrategias que no solo apunten al reforzamiento de conocimientos, sino al desarrollo de habilidades y actitudes propicias para el aprendizaje significativo.

RETO 2: Propiciar la adaptación de los estudiantes al medio universitario y su integración a nivel académico y social, procurando un ambiente que impulse

el desarrollo holístico, la identificación con la institución y el sentido de comunidad académica.

ESTRATEGIAS:

1. Robustecer los programas orientados al acompañamiento integral del estudiante para responder de manera pertinente y eficaz a sus necesidades, expectativas e intereses a lo largo de su experiencia en la institución, en las esferas académica, personal y social.
2. Promover la implementación de acciones orientadas al desarrollo de habilidades de afrontamiento y adaptación de los estudiantes en las diferentes fases de la vida universitaria, estimulando la construcción de su proyecto de vida académico y personal.

4.1.1.3 PROMOCIÓN DEL BIENESTAR INTEGRAL

RETO 1: Estimular el afrontamiento sano de las situaciones de la vida diaria, el autoconocimiento y el reconocimiento de los límites éticos de nuestro actuar, fomentando la reflexión en torno al sentido de la felicidad.

ESTRATEGIAS:

1. Generar espacios institucionales que favorezcan la construcción de un proyecto de vida satisfactorio a nivel personal y profesional de los miembros de la comunidad universitaria, estimulando el disfrute sano del placer y la capacidad de sobreponerse a los obstáculos.
2. Consolidar las acciones institucionales orientadas al desarrollo de una universidad saludable, estimulando la adopción de hábitos, conductas y estilos de vida relacionados con el autocuidado.

4.1.2 FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL CUERPO PROFESORAL

Nuestra Universidad se ha trazado propósitos extraordinarios, asociados a la transformación de la persona, preparándola a su vez para ser un agente de procesos de transformación social, para lo cual estamos convencidos de que se necesitan profesores extraordinarios. De acuerdo con Bain (2007), un profesor “extraordinario” es aquel que tiene una influencia positiva, sustancial y sostenida para estimular el aprendizaje perdurable y profundo en las esferas del pensar, actuar y sentir. A partir de sus investigaciones concluyó que su éxito no está asociado a la implementación de unas metodologías sobre otras, sino a su capacidad para ayudar a los estudiantes a comprender los principios que fundamentan la disciplina; generar ambientes de clase que estimulan el debate, la reflexión y el desarrollo del pensamiento metacognitivo; establecer una relación de confianza, respeto y expectativas positivas con los estudiantes; mostrar esfuerzo, dedicación y compromiso con su actividad pedagógica, dentro y fuera del aula.

Por lo anterior, la institución ha apostado al fortalecimiento de un cuerpo profesoral con demostrada idoneidad académica y pedagógica, con las más altas cualificaciones profesionales asociadas a la formación avanzada, acorde con los requerimientos de la educación actual, que los faculte para llevar a cabo de manera efectiva las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social que la institución contempla misionalmente. De forma paralela, se han desarrollado políticas y estrategias que buscan el desarrollo de los profesores mediante la actualización permanente del quehacer pedagógico, el estímulo a la innovación en el aula y a la práctica reflexiva, factores que han cobrado especial relevancia con la creación del Centro de Excelencia Docente en 2012.

Continuaremos el interés por afinar los ejercicios de rendición de cuentas y la autoevaluación, en el marco de la profundidad académica que nos caracteriza. Se requiere fortalecer los diferentes mecanismos que nos permitan dar cuenta de la calidad de la docencia a nivel de pregrado y posgrado. Se debe seguir incentivando la producción intelectual y artística de nuestros profesores, logrando mayor visibilidad de la actividad académica que realizan. Así mismo, se necesita generar mayores y mejores estrategias para que los profesores puedan verificar que los resultados de aprendizaje que se han trazado se

logren, estimulando así una mejor alineación de los objetivos institucionales con el perfil de competencias aspirado de nuestros profesionales.

Neuman (2009, como se citó en Martínez Gómez y Cabrera Doku, 2014) visio-
na al profesor como agente activo y gestor de su proyecto de vida académico.
En este sentido, debemos seguir incorporando formas innovadoras de acom-
pañar el desarrollo de la carrera profesional de los docentes en los diversos
contextos en los que se desempeñan como personas, docentes e investiga-
dores. Lo anterior implica el reto de posicionar el desarrollo profesoral como
un proceso de aprendizaje continuo en los distintos frentes de trabajo del
profesor (Martínez Gómez y Cabrera Doku, 2014).

4.1.2.1 SELECCIÓN Y FORMACIÓN AVANZADA DE LOS PROFESORES

RETO 1: Fortalecer la planta profesoral de la Universidad, manteniendo es-
trictos criterios académicos para la vinculación y formación avanzada de los
profesores, en armonía con el crecimiento institucional, para seguir ofrecien-
do una educación que aporta al desarrollo de la ciudad, la región, el país y
el Caribe.

ESTRATEGIAS:

1. Continuar con la búsqueda y atracción de talento profesoral altamente calificado, acorde con el perfil de competencias requerido por la institución.
2. Seguir implementando la estrategia de formación avanzada de los profesores, manteniendo los más altos estándares de calidad académica para consolidar nuestra posición de liderazgo académico.

4.1.2.2 DESARROLLO DISCIPLINAR, PEDAGÓGICO E INNOVACIÓN EN EL AULA

RETO 1: Fortalecer las políticas y prácticas institucionales de formación en pedagogía universitaria y actualización disciplinar con miras al desarrollo de ambientes centrados en el aprendizaje de los estudiantes y la efectiva valoración del proceso educativo.

ESTRATEGIAS:

1. Desarrollar espacios de reflexión y formación pedagógicas para el manejo apropiado de las necesidades y ritmos de aprendizaje de los estudiantes, teniendo en cuenta sus características y la diversidad de contextos de los que provienen.
2. Implementar prácticas de aula –mediadas y no mediadas por tecnologías– que fomenten las competencias interculturales, internacionales y de aprendizaje colaborativo de los estudiantes, en el marco del proyecto institucional de internacionalización en casa.
3. Fortalecer el acompañamiento a los docentes para el desarrollo de estrategias pedagógicas que permitan valorar, de manera auténtica y oportuna, el aprendizaje de los estudiantes.
4. Diseñar e implementar prácticas de aula que promuevan el trabajo entre profesores y estudiantes de diferentes campos del saber con miras a fomentar el aprendizaje interdisciplinario.
5. Incorporar estrategias de investigación, evaluación e intervención en torno a las dimensiones de la buena docencia, promoviendo una cultura pedagógica que dé cuenta del nivel de desarrollo de dichas dimensiones en las prácticas profesoraes.
6. Fortalecer el sistema de evaluación de la docencia, incorporando nuevos mecanismos que promuevan la excelencia en el proceso de enseñanza y la valoración de las buenas prácticas de los profesores.

RETO 2: Propender por la continua actualización de los profesores en temas de innovación e investigación pedagógicas con uso de TIC o sin esta, para responder de forma acertada a los retos de la enseñanza moderna, promoviendo el aprendizaje significativo y contextualizado de los estudiantes.

ESTRATEGIAS:

1. Desarrollar procesos de investigación de aula sobre el uso de tecnologías en ambientes presenciales y virtuales centrados en el aprendizaje del estudiante, visibilizando sus resultados.
2. Generar mecanismos que faciliten la continua actualización de los profesores a nivel de los avances de su disciplina y las metodologías de enseñanza correspondientes.

RETO 3: Fortalecer los mecanismos de acompañamiento y estímulo a la producción intelectual y artística de los profesores, siendo capaces de evaluar integralmente la eficiencia, eficacia y visibilidad de los progresos alcanzados.

ESTRATEGIAS:

1. Optimizar las estrategias para preparar a los profesores en la formulación, presentación, publicación y divulgación de su trabajo intelectual en los medios disponibles a nivel nacional e internacional.
2. Propender por la mejora e innovación de los mecanismos institucionales para valorar el impacto de la actividad investigativa de los profesores y reconocer sus resultados, en correspondencia con las áreas estratégicas de la institución.
3. Fortalecer los programas institucionales que estimulan el multilingüismo y el desarrollo de competencias interculturales de los profesores.

4.1.3 PROPÓSITOS Y MEDIOS PARA LA FORMACIÓN DEL ESTUDIANTE

De acuerdo con Singh (2014), ofrecer una educación pertinente será posible en la medida en que se estimula la capacidad para aprender a lo largo de la vida, lo que a su vez requiere el “desarrollo de habilidades, conocimientos y la motivación de los jóvenes y los adultos para constituirse en aprendices autodirigidos” (Singh, 2014). Nuestra institución tiene entonces el reto de buscar formas creativas de aprovechar el potencial de los aprendizajes previos de

nuestros estudiantes, la implementación de mecanismos de valoración y medición del proceso de transformación a lo largo de la experiencia educativa, la exploración de nuevas alternativas de formación –modalidades de educación, novedades curriculares y metodológicas, por ejemplo– y la construcción de nuevos escenarios de formación para los profesionales de la ciudad, la región, el país y el mundo que respondan a los desafíos de la internacionalización, los avances tecnológicos y el multilingüismo.

Enmarcado en esta línea de pensamiento, en este plan de desarrollo se hará énfasis en la incorporación de estrategias innovadoras para complementar la oferta de programas presenciales, al tiempo que se afianzará la política de internacionalización; lo que implica la implementación de nuevas alternativas curriculares para fortalecer el desarrollo de las competencias requeridas en el siglo XXI. Para ello, la mirada estará puesta en la interdisciplinariedad y transdisciplinariedad de los procesos formativos e investigativos de la institución.

La Universidad del Norte concibe el aprendizaje como un proceso activo y permanente de construcción de saberes que va más allá de la adquisición de conocimientos disciplinares. Por esta razón, le ha apostado a una formación integral, con la pretensión de lograr egresados capaces de trascender la dimensión técnica y procedimental de sus carreras para desplegar competencias del ser y convivir que les permitan dar respuesta a los desafíos que enfrentarán en su vida laboral y personal.

De allí el interés de la institución por implementar un currículo pertinente, que favorezca la mirada multifactorial de los fenómenos de estudio, en una perspectiva global que aprecia la diversidad cultural. Para ello se requiere fomentar espacios que estimulen el desarrollo de la dimensión personal, interpersonal y social, así como la capacidad para aprender a aprender, con la consecuente implementación de mecanismos de evaluación que permita evidenciar los saberes que ha ido desarrollando a partir de su inmersión en la cultura universitaria. Por lo tanto, el estímulo al pensamiento crítico, el desarrollo de criterios éticos, la flexibilidad mental, la capacidad para argumentar y comunicarse, entre otras competencias, son los ejes sobre los cuales deben seguir girando los procesos de formación básica y disciplinar, con miras a que profesores y estudiantes estén facultados para comprender

y responder a las complejidades del mundo actual, así como el activo papel que juegan como agentes de cambio para el desarrollo social, económico y educativo de su entorno.

El cumplimiento de nuestra misión nos exige la continua actualización de las políticas curriculares y los planes de formación para dar respuesta pertinente a los retos de nuestro contexto y de la sociedad en el siglo XXI. Por ello, exploraremos la ampliación de ofertas de pregrado y posgrado de alta calidad, con una visión de la educación que va más allá del propósito instrumental como medio para alcanzar el éxito profesional. Para lograrlo es menester fortalecer la interdisciplinariedad, la articulación entre nuestros niveles de formación, las prácticas investigativas de profesores con la participación activa de los estudiantes, el pensamiento de ciudad y país en el marco de la globalización y las tendencias internacionales.

4.1.3.1 ACTUALIZACIÓN Y PERTINENCIA DE LA FORMACIÓN DEL ESTUDIANTE.

RETO 1: Responder de manera acertada, proactiva y creativa a las necesidades educativas planteadas por los estamentos públicos y privados de la ciudad, la región, el país y el Caribe, ofreciendo propuestas de formación de alto valor, al tiempo que se propende por un crecimiento institucional armónico, planeado y sostenible.

ESTRATEGIAS:

1. Consolidar la oferta de programas de pregrado y posgrado pertinentes, innovadores y con carácter diferenciador, en consonancia con las tendencias educativas modernas y las necesidades de la región.
2. Desarrollar un modelo institucional para la oferta de programas virtuales, con preferencia en el nivel de posgrados y educación continua.

RETO 2: Fortalecer el modelo curricular de los programas académicos, promoviendo la autoevaluación de los planes de estudio y de las condiciones educativas, para cumplir de forma pertinente con los propósitos de la forma-

ción, fomentando un ambiente institucional que estimula el desarrollo de las competencias requeridas en el siglo XXI.

ESTRATEGIAS:

1. Implementar el Programa de Modernización y Fortalecimiento de los Posgrados con miras a consolidar su calidad, relevancia, pertinencia y sostenibilidad y lograr un posicionamiento estratégico y competitivo en el mercado, en articulación con el contexto internacional.
2. Consolidar la implementación del Sistema de Valoración Institucional y Seguimiento al Aprendizaje (VISA) en los programas de pregrado y posgrado, logrando la definición clara y precisa de las competencias aspiradas en los perfiles de egreso con sus correspondientes mecanismos de evaluación, de tal manera que se puedan implementar acciones de mejora continua al currículo.
3. Optimizar los mecanismos institucionales que permiten dar cuenta del efecto que tiene nuestro proceso educativo en la transformación del estudiante, evidenciando el valor agregado de la formación en Uninorte.
4. Consolidar y evaluar la implementación continua de las políticas curriculares de pregrado y posgrado acordes con las tendencias contemporáneas de la educación, con miras a lograr mayor nivel de flexibilización, internacionalización, interdisciplinariedad, articulación entre niveles de estudio y otras características propias de las tendencias contemporáneas de la educación.

4.1.3.2 FORMACIÓN INTEGRAL Y SELLO INSTITUCIONAL

RETO 1: Impulsar las estrategias de transformación del estudiante más allá de la formación disciplinar y su preparación para la vida profesional, apuntándole al desarrollo de su dimensión personal, interpersonal y social.

ESTRATEGIAS:

1. Fomentar la implementación de acciones que apunten al logro de las habilidades y de las competencias aspiradas en el perfil de egreso de acuerdo con la particularidad de los programas de pregrado y posgrado, haciendo especial énfasis en la eficacia comunicativa en español y lenguas extranjeras, el pensamiento crítico, el razonamiento cuantitativo, el razonamiento ético, competencias informacionales, competencias ciudadanas, entre otros.

4.1.4 DIMENSIÓN INTERNACIONAL DE LA FORMACIÓN

La misión de la Universidad del Norte contempla la formación integral de la persona en el plano de la Educación Superior y la contribución al desarrollo armónico de la sociedad y del país mediante la presencia institucional en la comunidad, especialmente de la región Caribe colombiana. La Dimensión Internacional se alinea a este propósito articulando la Internacionalización institucional con base en el precepto del experto internacionalista Hans de Witt, quien sostiene que “[La internacionalización es] el proceso intencional de integrar una dimensión internacional, intercultural o global a la misión y funciones del proceso formativo en la educación postsecundaria, con el fin de fortalecer la calidad de la educación y la investigación para todos los estudiantes y funcionarios y para aportar una contribución significativa a la sociedad”.

En este sentido, la internacionalización de la Institución se aborda desde la inclusión, la sostenibilidad, promoviendo la diversidad y el desarrollo de competencias globales que propendan por la formación de nuestra comunidad universitaria como profesionales y ciudadanos del mundo, con un claro reconocimiento y sentido de pertenencia hacia el país y el Caribe. Esto es posible con la participación diferenciada de los miembros de nuestro equipo docente, actores fundamentales para el proceso de formación integral de los estudiantes y generadores de diálogo con representantes de la comunidad nacional e internacional (academia, gobierno, organismos internacionales y sector privado).

La Universidad del Norte continuará fortaleciendo su visibilidad institucional en el Caribe, Latinoamérica y otras regiones. A partir del engranaje entre las divisiones académicas y las administrativas en función de la docencia, la investigación y la extensión, se robustecerá su posicionamiento como una institución de calidad y excelencia. Paralelamente se fomentará el logro de nuevas acreditaciones internacionales, presencia de impacto en rankings internacionales de instituciones de Educación Superior.

Teniendo en cuenta la dinámica cultural, política, económica y las problemáticas sociales del contexto mundial, será imperativo optimizar las relaciones interinstitucionales y fortalecer las alianzas estratégicas para el apalancamiento de las iniciativas de la Institución. Se establece como prioridad la gestión de recursos internacionales, que impulsen nuestro compromiso global desde la perspectiva regional (internacionalización en casa, movilidad internacional).

A partir de lo anterior la Dimensión Internacional será el eje articulador entre las divisiones académicas, áreas administrativas, de investigación y de extensión para el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de estrategias y acciones que aporten al fortalecimiento de la Internacionalización en la Universidad del Norte.

Para impulsar la visión y el posicionamiento de la Universidad como Institución de Educación Superior con alta calidad y excelencia a nivel internacional es fundamental el trabajo mancomunado entre las áreas estratégicas de nuestro Plan de Desarrollo para cumplir los objetivos y estrategias institucionales propuestas desde la Dimensión Internacional.

4.1.4.1 INTERNACIONALIZACIÓN EN CASA

RETO 1: Renovar la estrategia y los mecanismos de internacionalización en casa que promuevan el desarrollo de competencias globales en los estudiantes con el propósito de prepararlos mejor para enfrentar los retos que demanda el mundo y ejercer una efectiva ciudadanía global en continua conexión con su entorno local.

ESTRATEGIAS:

1. Consolidar la política integral para la internacionalización en casa con el propósito de establecer sinergias institucionales y fortalecer los procesos de internacionalización del currículo formal e informal.
2. Generar más espacios académicos, tanto presenciales como virtuales, que promuevan el desarrollo de competencias globales en los estudiantes, promoviendo una conexión de lo global con su entorno local.
3. Aprovechar la presencia de estudiantes y docentes internacionales para contribuir a los procesos de internacionalización del currículo en el aula de clase y en el campus.
4. Continuar fortaleciendo la política de multilingüismo, mediante mecanismos diferenciados para pregrado y posgrado y por programas académicos, con el fin de mejorar las competencias de nuestros estudiantes y profesores.

RETO 2: Fomentar el liderazgo de los estudiantes, nacionales y extranjeros, en las estrategias y actividades de internacionalización de la Universidad para lograr un campus más global, diverso y multicultural.

ESTRATEGIAS:

1. Diversificar y apalancar iniciativas que permitan a los estudiantes liderar actividades que fomenten la internacionalización en el campus, evidencie la multiculturalidad y genere conexión entre la Universidad y la sociedad a través de temáticas del contexto local y nacional con perspectiva global.
2. Diseñar y promover con las divisiones, los programas académicos y el área administrativa, un plan de incentivos y de apoyo para el desarrollo de actividades internacionales en el campus (académicas, extracurriculares y culturales).

4.1.4.2 MOVILIDAD INTERNACIONAL

RETO 1: Consolidar la estrategia de movilidad internacional entrante y saliente de estudiantes a nivel de pregrado y posgrado con criterios que permitan asegurar la calidad y el valor agregado de esta experiencia en su formación.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer los programas de multilingüismo de la institución, como los semilleros de idiomas, para ofrecer más oportunidades de aprendizaje de otros idiomas a nuestros estudiantes y docentes.
2. Gestionar recursos internacionales y nuevas opciones de financiación (consecución de becas, fundraising, cooperación internacional, proyectos internacionales) para la movilidad internacional de nuestra comunidad universitaria.
3. Diversificar y fomentar las oportunidades para el desarrollo de movilidad internacional estudiantil entrante y saliente (pregrado y posgrado) y de docentes, y evaluar su impacto en el proceso de formación.
4. Continuar fortaleciendo las iniciativas de programas de doble titulación con socios estratégicos y potenciales a nivel de pregrado y posgrado con el fin de estimular la movilidad internacional entrante y saliente.
5. Fortalecer y promover la gestión e implementación de oportunidades de movilidad virtual a nivel de pregrado y posgrado.

4.1.5 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA

La sociedad tiene buenas razones para ocuparse del tema de la calidad de la educación superior. Lo que los ciudadanos saben y son capaces de hacer es crucial para lograr una economía robusta, una democracia fuerte y el bienestar de los individuos y sus comunidades. De aquí que las entidades de acreditación alrededor del mundo hayan tenido una gran influencia en las

instituciones para buscar mecanismos efectivos que evidencien los resultados de aprendizaje del estudiante, cuantifiquen indicadores de calidad académica y presenten esta información de manera efectiva a las agencias gubernamentales y al público en general (Kinzie, Ikenberry y Ewell, 2015).

A lo largo de su historia nuestra institución ha demostrado su compromiso con la calidad en la realización de sus actividades de docencia, investigación y extensión. En este sentido, entendemos la calidad como la ejecución óptima del proyecto académico, en cuyo centro se encuentran profesores y estudiantes, mediados por una gestión administrativa transparente y eficaz. En consonancia con esto, la Universidad mantendrá su énfasis en la práctica permanente de ejercicios de autoevaluación para verificar el cumplimiento de sus propósitos y reafirmar su excelencia académica.

El aseguramiento de la calidad se ha introyectado en la conciencia y actuación de los miembros de la comunidad universitaria, lo cual se evidencia en su forma de pensar, de sentir y, por lo tanto, de ejecutar las actuaciones cotidianas. De este modo, con espíritu crítico, estamos atentos a verificar los resultados de las actuaciones y a definir las acciones de mejora que se estimen necesarias. El mejoramiento continuo es, por tanto, el resultado de un proceso de aprendizaje permanente, que se entiende como una oportunidad de crecimiento, de cambio, de enriquecimiento conceptual e instrumental, producto del necesario debate académico, planteado a lo largo del camino hacia el logro de la excelencia.

Cobra fundamental importancia la acreditación de las maestrías y los doctorados, tarea que requiere el fortalecimiento y modernización de los posgrados. Unido a lo anterior, enfrentaremos el desafío de seguir buscando formas nacionales e internacionales de posicionar nuestro proyecto educativo como resultado de la excelencia como hábito. Asociado a este tema, cobra relevancia la incorporación de mecanismos que evidencien el valor agregado de nuestro proceso educativo.

Para lograr lo anterior, haremos especial énfasis en el seguimiento a los indicadores académicos que dan cuenta de la calidad de nuestros procesos sustantivos –docencia, investigación y extensión. Esto implica un ejercicio permanente de reflexión y autocrítica respecto a nuestras políticas curriculares, nuestro sistema de acompañamiento al aprendizaje, la calidad y visibi-

lidad de la producción científica de nuestros profesores, la participación en proyectos de impacto social, entre otros factores. En síntesis, se requiere la evaluación de indicadores directos del proceso académico –contemplados en el Sistema de Valoración Institucional y Seguimiento al Aprendizaje (VISA) e indicadores indirectos de nuestra gestión académica (índice de retención y graduación, estados académicos de los estudiantes, tasa de aprobación de asignaturas; comparación de resultados al ingreso y al egreso de la población estudiantil, tasa de empleabilidad, entre otros).

4.1.5.1 GARANTÍA INTERNA DE LA CALIDAD ACADÉMICA

RETO 1: Propender por la garantía de la calidad de los programas de pregrado y posgrado, con el fin de responder a los propósitos de la formación con los que nos hemos comprometido y realimentar las prácticas educativas de la institución.

ESTRATEGIAS:

1. Consolidar las prácticas institucionales disponibles para identificar, describir y evaluar las variables que influyen en el aprendizaje, el éxito estudiantil, la participación estudiantil y la vida universitaria.
2. Fortalecer las prácticas orientadas al mejoramiento continuo de los procesos que llevan a cabo las unidades académicas para dar cumplimiento a los planes de desarrollo planteados.
3. Optimizar los mecanismos institucionales para el análisis, seguimiento y divulgación de los sistemas de indicadores académicos, así como el monitoreo a la implementación de los planes de mejoramiento producto de los procesos de autoevaluación.

4.1.5.2 RECONOCIMIENTO EXTERNO DE LA CALIDAD ACADÉMICA

RETO 1: Consolidar la posición de liderazgo de la Institución en el escenario nacional e internacional de la educación superior mediante el reconocimiento

de la calidad de sus procesos académicos de pregrado y posgrado por parte de pares y agencias externas.

ESTRATEGIAS:

1. Avanzar en los procesos de acreditación que la institución identifique como pertinentes y estratégicos, fortaleciendo los mecanismos de autoevaluación permanente que se han establecido institucionalmente para dar cumplimiento al compromiso con la alta calidad en el ámbito nacional e internacional.
2. Fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas y análisis de la gestión académica con miras a mejorar el posicionamiento en los rankings y mediciones externas, evidenciando sus resultados como logros y desafíos propios del quehacer cotidiano.

4.1.6 RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO

De acuerdo con el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), “como organizaciones, las instituciones requieren recursos para realizar las acciones y establecer las relaciones que les permiten existir y desarrollarse de acuerdo con la filosofía que las orienta”.

Pozo (2006) resalta el importante rol que juegan las condiciones en las que se sucede el aprendizaje para activar los procesos internos del estudiante percepción, atención, memoria, pensamiento, motivación, con miras a lograr los resultados o contenidos que nos hemos propuesto a nivel conceptual, actitudinal o procedimental.

Conscientes de esta realidad, la Universidad ha venido realizando grandes esfuerzos en materia de infraestructura, recursos bibliográficos, espacios deportivos, culturales y recreativos, todo esto en el marco del compromiso con el sostenimiento y preservación del medio ambiente. De este modo se estimula la generación de un campus vivo, en el que se interactúa de forma respetuosa con el medio ambiente, al tiempo que se constituye en un entorno propicio para el aprendizaje integral.

En el nuevo quinquenio se fortalecerá la disponibilidad, pertinencia y eficacia de los recursos de apoyo a la academia –biblioteca, espacios físicos, desarrollos tecnológicos para continuar garantizando la calidad de los procesos de enseñanza y la generación de nuevo conocimiento, al tiempo que se procura el bienestar de la comunidad universitaria.

En este marco, se estimulará la suficiencia, actualización y acceso de recursos bibliográficos para satisfacer las demandas del conocimiento que nutren los procesos de docencia, investigación y extensión. Particular importancia cobra la ampliación de los servicios de la Biblioteca y sus sistemas de gestión de la información, así como el fomento de su uso por parte de los miembros de la comunidad universitaria. En consonancia con lo anterior, la Universidad seguirá en la línea constante de innovación en la incorporación de plataformas informáticas, recursos computacionales y de telecomunicaciones requeridos para los fines sustantivos que marca nuestra misión. De igual forma, se garantizará la existencia y calidad de aulas y espacios para la efectiva realización de actividades de enseñanza que favorezcan el aprendizaje en contexto, el desarrollo de competencias disciplinares y profesionales, el crecimiento y actualización del ser humano, en un ambiente propicio para la autorreflexión y la búsqueda del bienestar integral.

4.1.6.1 BIBLIOTECA

RETO 1: Mejorar e innovar los servicios y los sistemas de gestión de la información ofrecidos a la comunidad universitaria, teniendo en cuenta criterios de pertinencia, oportunidad, acceso y usabilidad de los recursos disponibles para el proceso de enseñanza-aprendizaje y de investigación.

ESTRATEGIAS:

1. Implementar nuevos mecanismos que permitan la continua actualización de los recursos bibliográficos, en articulación con el trabajo académico e investigativo que adelantan los programas de pregrado y posgrado con miras a satisfacer sus necesidades de información.

2. Fortalecer las estrategias de formación en competencias informacionales para profesores, estudiantes de pregrado y posgrado.
3. Desarrollar la ampliación, mejoramiento y optimización de la infraestructura física y de los recursos tecnológicos e informáticos de la Biblioteca.

RETO 2: Posicionar la Biblioteca como un centro que consolida, estimula y divulga el conocimiento, fomentando su visibilidad y articulación con las necesidades de la comunidad.

ESTRATEGIAS:

1. Optimizar las acciones relacionadas con la visibilidad de la Biblioteca como eje central de los procesos académicos e investigativos de la institución, promoviendo el acercamiento de los protagonistas del acto educativo, estudiantes y profesores.
2. Fortalecer las alianzas estratégicas y las redes de trabajo colaborativo con los Departamentos Académicos y las áreas de apoyo académico.

4.1.6.2 CONDICIONES INSTITUCIONALES PARA EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS

RETO 1: Asegurar la disponibilidad, pertinencia y eficacia de los recursos necesarios para la generación del conocimiento y el desarrollo del proceso formativo a nivel de pregrado y posgrado, propiciando un clima institucional favorable al aprendizaje.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer la adquisición de recursos tecnológicos para continuar ofreciendo un ambiente que propicie el aprendizaje y la formación integral.
2. Procurar el mejoramiento de la infraestructura universitaria, asegurando las condiciones para el desenvolvimiento efectivo

del proceso formativo a nivel académico, investigativo y de crecimiento del estudiante.

3. Evaluar la implementación de nuevas estrategias organizacionales por parte de las Divisiones Académicas que promuevan una mayor eficiencia y articulación entre los procesos académicos y administrativos.

4.2 LIDERAZGO

La Universidad del Norte -desde su misión como institución de educación superior- procura la formación integral de la persona, así como la contribución activa de sus miembros en el desarrollo de la sociedad, apuntándole al progreso de la región Caribe y el país. Para lograr este propósito, se plantean dos retos fundamentales. En primera instancia, la preparación y el acompañamiento a los estudiantes para que, más allá de su aprendizaje disciplinar, obtengan los conocimientos, habilidades y actitudes para ejercer liderazgos de transformaciones a partir de su ejercicio profesional. En segunda medida, implica el fortalecimiento de la capacidad institucional para generar cambios en el entorno inmediato y mediato, por medio de las actividades sustantivas de docencia, investigación y extensión, desde su punto de inserción –el académico-.

Buscando estrategias creativas para afrontar los dos retos anteriormente mencionados, llevaremos a cabo nuestra misión como universidad que ejerce liderazgos de transformación en sus estudiantes y en la sociedad, siendo este tipo de liderazgos un medio para posibilitar la mejora de la calidad de vida y el bienestar de las personas en los contextos en los que hacemos presencia. De ahí que este capítulo esté dividido en dos grandes ejes: Liderazgo y Talento Estudiantil y Liderazgo Institucional.

Yukl (2010) define el liderazgo como un proceso en el que se influencia al otro, desde la base de comprenderlo, para lograr acuerdos sobre lo que hay que hacer y cómo hacerlo, encaminando los esfuerzos individuales y colectivos a un objetivo común. Por su parte, Mutis (2015) afirma que “el liderazgo es la capacidad de gestionar resultados extraordinarios para beneficio de la prosperidad colectiva” (p. 2). El liderazgo de transformación plantea un reto