

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

aun mayor, pues implica una relación más profunda ejercida por el líder en su entorno, en la cual se configura como garante de la visión y generador de transformaciones (Cardona y Rey, 2009). Por lo tanto, el liderazgo transformacional se entiende como aquel que “potencia los deseos de los seguidores, que logra metas y autocrecimiento al mismo tiempo que promueve el desarrollo de los grupos y la organización” (Pearce et al., citado en Vázquez Alatorre, 2013).

El desarrollo del liderazgo a través de la formación se ha conceptualizado desde enfoques que van desde lo individual a lo colectivo, centrándose la mayoría de las construcciones en el papel del líder y otras en las características de los seguidores. Lo colectivo implica el desarrollo de una concepción de liderazgo que incluya las conexiones entre líderes de un sistema, las relaciones interpersonales, los procesos de influencia social, las dinámicas de los equipos y las características propias del contexto (Balkundi, 2005; Day, 2000, citados en Sastre, 2014).

Así, nuestra concepción apunta hacia un liderazgo colectivo, transformador, con alcances de extensión social, en el que los miembros de la comunidad universitaria tengan la oportunidad de formarse como líderes transformadores de realidades sociales diversas. En palabras de nuestro rector, Adolfo Meisel, “entendemos un liderazgo que tenga una visión compartida sobre el futuro de Colombia y de la región Caribe y que se caracterice por tener una formación integral. Es decir, una que tenga conocimientos, valores cívicos y sentido de la responsabilidad” (Meisel Roca, 2018).

La promoción del liderazgo puede servir como un catalizador para el cambio al introducir nuevas ideas y crear nuevas perspectivas. Las personas que conforman nuestra Universidad, pero particularmente nuestros estudiantes, que están expandiendo sus horizontes, probablemente vean nuevas posibilidades y quieran hacer las cosas de manera diferente. Dicho de otra manera, “el desarrollo del liderazgo alimenta la creatividad individual y el cambio institucional” (American Council on Education – ACE).

4.2.1 LIDERAZGO Y TALENTO ESTUDIANTIL

El liderazgo en comunidades educativas, al igual que el bienestar de quienes hacen parte de ellas, son aspectos fundamentales que tienen como eje central la formación integral del estudiante. En este sentido, el liderazgo es una competencia que se desarrolla de la mano del bienestar, el cual es concebido como la posibilidad de conseguir realizaciones valiosas (Sen, 1985).

Uno de los factores claves que evidencia la calidad de una institución de educación superior es su capacidad para generar ambientes de aprendizaje efectivos, en los cuales los estudiantes puedan desarrollar sus potencialidades y adquirir nuevas competencias a partir de la inmersión en la experiencia educativa. Por lo tanto, es importante generar acciones institucionales efectivas para acompañar a los protagonistas del proceso educativo –estudiantes y profesores– en la construcción de escenarios propicios para la formación integral, el logro de los resultados esperados en el perfil profesional y el cumplimiento de la misión transformadora que Uninorte pretende. En este contexto, la formación en temas de liderazgo y el estímulo al talento estudiantil, son variables fundamentales a abordar en este plan de desarrollo.

Para lograrlo, la institución debe estimular el bienestar del individuo a nivel de sus dimensiones biofísica, cognitiva, afectiva, social y espiritual. De acuerdo con Seligman (2011, como se cita en Conoley, Bello, Oromendia, Vásquez y Conoley, 2015), el bienestar está constituido por cinco elementos que aportan al crecimiento del ser: emociones positivas, sentido de compromiso, búsqueda de significado, establecimiento de relaciones positivas y sensación de logro.

Por lo tanto, el liderazgo se relaciona directamente con las necesidades humanas, y específicamente con aquellas que buscan el crecimiento de la persona y su autorrealización. Debemos asumir los valores institucionales e ir más allá de los intereses particulares para asumir un compromiso colectivo, lo cual requiere de la participación y el desarrollo del potencial de cada persona que forma parte de la organización para llegar así a la consecución de objetivos comunes (Bass, 1985).

Así entonces, la formación para el liderazgo está ligada al fomento de valores y virtudes, la potencialización de las capacidades humanas, al establecimien-

to de condiciones que favorezcan el trabajo colaborativo y la autorrealización y el bienestar, entre otros factores que posibilitarán el alcance de metas conjuntas.

4.2.1.1 FORMACIÓN PARA EL LIDERAZGO

RETO 1: Fomentar el desarrollo y la potencialización de talentos, competencias y habilidades de los miembros de la comunidad universitaria, consolidando una cultura institucional que promueve el liderazgo y el bienestar de sus integrantes.

ESTRATEGIAS:

1. Desarrollar iniciativas que apunten a la formación de los estudiantes en temas de liderazgo, fortalecimiento de sus competencias blandas, emprendimiento y sensibilidad social, entre otros temas que los faculten para generar contribuciones activas a la sociedad desde el ámbito de sus disciplinas.
2. Ofrecer actividades innovadoras a nivel formativo, recreativo y competitivo que estimulen el desarrollo integral del ser y evidencien las competencias aspiradas en el sello institucional, mediante la articulación entre arte, cultura, ciencia y deporte.

RETO 2: Fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso de la comunidad universitaria con los principios de la ciudadanía global, estimulando el reconocimiento e identificación con los valores institucionales, la práctica de las virtudes y el respeto de los acuerdos sociales.

ESTRATEGIAS:

1. Implementar programas y actividades que promuevan la solidaridad, la responsabilidad social, la participación universitaria y el ejercicio de una ciudadanía para el mundo.

2. Desarrollar acciones que favorezcan la construcción de una ciudadanía global a partir del reconocimiento de las propias raíces, la apropiación y la valoración de la diversidad.
3. Impulsar la participación social y la representación de los miembros de la comunidad universitaria en los espacios institucionales, así como los mecanismos disponibles para el ejercicio de los deberes y el reconocimiento de los derechos.

4.2.1.2 LIDERAZGO PARA LA VIDA PROFESIONAL

RETO 1: Preparar al futuro egresado en su proceso de transición a la vida profesional, potencializando su desarrollo integral, las competencias para el empleo y el emprendimiento, así como sus características de liderazgo.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer los programas de entrenamiento y preparación para la vida profesional, en procura de una mejor articulación de las estrategias institucionales dirigidas al acompañamiento oportuno y pertinente del plan de carrera de los estudiantes.

RETO 2: Estimular el desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y valores asociadas al sello institucional, de forma que estudiantes, profesores y egresados ejerzan un rol activo como miembros de la comunidad universitaria y la sociedad, contribuyendo, desde su actuación disciplinar, a la consecución de los propósitos misionales.

ESTRATEGIAS:

1. Optimizar las estrategias institucionales dirigidas a la sensibilización y formación de los futuros egresados con las problemáticas del contexto local, regional, nacional e internacional, brindando herramientas que los preparen para emprender procesos de transformación social.

4.2.2 LIDERAZGO INSTITUCIONAL

El liderazgo institucional se debe entender como un ejercicio de integración de los liderazgos individuales en torno al cumplimiento pleno de la misión institucional y la consecución de la visión que tenemos como norte. De este modo, la participación de cada uno de los estamentos de la comunidad educativa juega un papel fundamental en el desarrollo de la Universidad del Norte como institución de Educación Superior que le apuesta a la transformación local de su entorno: la región Caribe y el país.

Profesores, estudiantes, funcionarios y egresados estamos llamados a impulsar el liderazgo institucional, como una acción colectiva que nace desde el rol particular que cada uno cumple dentro de la comunidad universitaria. Partiendo de esta premisa, el liderazgo institucional, como ejercicio de liderazgo colectivo, debe verse reflejado en el posicionamiento y el impacto de los aspectos sustantivos de la misión -docencia, investigación y extensión-, a nivel regional y nacional, así como en la articulación de alianzas y posicionamiento internacional que muestren a la Universidad del Norte como un referente de calidad. Las cualidades técnicas, profesionales y humanas de los integrantes de la comunidad educativa asegurarán que a mediano y largo plazo la Universidad logre hacer realidad su visión y pueda expandir sus horizontes.

En palabras de nuestro rector, Adolfo Meisel "(...) por su independencia intelectual y su excelencia académica, la Universidad del Norte puede jugar un papel estratégico en la configuración de esa visión regional compartida y en la construcción de las instituciones que se requieren para convertir esos sueños en realidades. Por eso, quiero invitar a todos los directivos, profesores, estudiantes y egresados de Uninorte para que unamos voluntades y entre todos logremos servir de catalizadores de un proyecto regional que busque, en primera instancia, la erradicación de la pobreza extrema en nuestra región, así como la prosperidad colectiva y el liderazgo de los costeños en la conducción de los destinos de Colombia (Meisel Roca, 2018).

Por último, la dimensión Internacional continuará siendo el eje articulador entre las divisiones académicas y las áreas administrativas para el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de estrategias orientadas a impulsar el posicionamiento de la Universidad. Es imperativo priorizar la optimización de las relaciones interinstitucionales y el fortalecimiento de alianzas estra-

tégicas, que a su vez conducirán al apalancamiento de las iniciativas institucionales de alto impacto con pertinencia local desde una perspectiva global.

4.2.2.1 POSICIONAMIENTO E IMPACTO REGIONAL Y NACIONAL

RETO 1: Contribuir de manera activa a la configuración de una visión regional en torno al desarrollo integral de la Costa Caribe Colombiana, desde las áreas misionales de la institución –docencia, investigación y proyección social.

ESTRATEGIAS:

1. Desarrollar iniciativas, proyectos y acciones estratégicas que apunten al desarrollo de la Costa Caribe Colombiana, aprovechando para ello la independencia intelectual y la excelencia académica de la Universidad del Norte.

RETO 2: Estimular la participación activa de la comunidad universitaria en la configuración de una visión regional y nacional, generando espacios de diálogo y debate permanente sobre los grandes problemas que nos acogen y sus posibles soluciones.

ESTRATEGIAS:

1. Generar espacios de formación, acompañamiento, disertación y análisis en torno a temáticas de interés público y privado en los que la institución pueda contribuir desde su resorte académico, investigativo y de proyección social.

RETO 3: Ampliar las oportunidades de apoyo y orientación que la Universidad del Norte ofrece a los profesionales de la región Caribe, con miras a contribuir al desarrollo de los profesionales del Caribe colombiano.

ESTRATEGIAS:

1. Implementar programas de formación, asesoría y acompañamiento a los profesionales de la Región Caribe.

4.2.2.2 ARTICULACIÓN, ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y VISIBILIDAD INTERNACIONAL

RETO 1: Lograr una mayor articulación de la estrategia de internacionalización de la Universidad, con la de los programas académicos de pregrado y posgrado de acuerdo con sus propias características, estimulando su diferenciación, gestión, posicionamiento y visibilidad.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer las relaciones con los socios y aliados estratégicos en aras de generar escenarios académicos, de investigación y extensión que fomenten la internacionalización como uno de los ejes de integración y multiculturalidad global en la enseñanza de la Educación Superior con calidad.
2. Promover procesos que conduzcan al multilingüismo y aporten a la visibilidad de los programas y actividades académicas, la investigación y extensión en escenarios locales, nacionales e internacionales.
3. Gestionar relaciones interinstitucionales que contribuyan a fortalecer nuevos socios estratégicos y la consecución de recursos para el financiamiento de actividades y proyectos internacionales que generen valor agregado a los estudiantes, docentes y funcionarios de la Universidad.
4. Generar iniciativas de articulación para la presencia de docentes y visitantes internacionales de instituciones aliadas con el fin de trabajar conjuntamente en la generación de nuevas oportunidades de colaboración internacional, espacios de investigación y colaboración académica.
5. Consolidar y promover la estrategia de comunicaciones y visibilidad internacional con el fin de fortalecer el posicionamiento de la identidad “Uninorte” en escenarios internacionales.

RETO 2: Impulsar la internacionalización de la investigación y de la extensión con el fin de optimizar la gestión de recursos internacionales, la visibilidad internacional de la institución, consolidación de aliados internacionales y construcción de visión estratégica.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer la plataforma institucional para la optimización de las relaciones interinstitucionales, la gestión de convocatorias internacionales y la captación de recursos con socios estratégicos que generen oportunidades de desarrollo académico, proyectos estratégicos de investigación y extensión.
2. Desarrollar y promover la estrategia de visibilidad internacional de la Universidad en relación con los proyectos y resultados de investigación, con el fin de incrementar los espacios de participación en diferentes temáticas y así estar a la vanguardia de la agenda global.

RETO 3: Continuar fortaleciendo y posicionando las cátedras internacionales como entornos para la comprensión y resolución de problemáticas de la región Caribe desde perspectivas globales e internacionales, en cooperación estrecha entre la academia, aliados internacionales, empresas, sociedad civil y gobierno.

ESTRATEGIAS:

1. Fortalecer la capacidad y la visibilidad institucional por medio del posicionamiento de las cátedras internacionales como plataformas para la gestión internacional, el aprovechamiento y la consecución de oportunidades y recursos para la comunidad universitaria.
2. Promover la participación de los estudiantes nacionales y extranjeros, los docentes y funcionarios de la Universidad en las cátedras internacionales con el fin de generar espacios de trabajo conjunto con sus pares internacionales en las temáticas comunes desde lo académico, lo investigativo, la extensión y lo administrativo.

3. Establecer los espacios virtuales durante el desarrollo de las cátedras internacionales con el fin de lograr la participación del sector externo y de socios estratégicos que estén localizados en otros escenarios.
4. Articular el currículo y espacios académicos con el contenido de las cátedras internacionales, con el objetivo de fortalecer el conocimiento de los estudiantes y generar mayor interés en las temáticas relacionadas con cada programa académico.
5. Promover las redes y relaciones con los aliados estratégicos de la Universidad en el marco de las cátedras internacionales con el fin de revisar y fortalecer los avances de las relaciones de colaboración y cooperación académica, investigación y extensión.

4.3. IMPACTO DEL CONOCIMIENTO Y PROYECCIÓN SOCIAL

La Universidad del Norte concibe la investigación como una función sustantiva de su quehacer académico, para incrementar el volumen de conocimiento, incluyendo el hombre, la cultura y la sociedad, así como su uso y aplicación (Frascati, OCDE, 2015). De esta manera está comprometida con el desarrollo de resultados orientados a la producción intelectual, pero de manera estratégica se compromete con la producción del conocimiento científico y tecnológico que permita contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de nuestra región Caribe y del país e igualmente con el avance tecnológico y económico de nuestro entorno. La actividad de I+D reconoce las tres actividades identificadas por la OCDE: básica, aplicada y desarrollo experimental, con un decidido interés estratégico hacia la innovación tecnológica y social, así como hacia la forma de interactuar dentro de un sistema de producción del conocimiento socialmente distribuido mediante alianzas con el gobierno, la industria, otras universidades y la sociedad.

Se destaca dentro de los logros importantes de la actividad de investigación en la Universidad del Norte el crecimiento de los programas doctorales, el acceso a fuentes de financiación de carácter internacional, el incremento en la calidad de los grupos de investigación según la categorización del Sistema