

## Rol del director universitario (jefatura o liderazgo)

1. [Resumen](#)
2. [El director académico ejerciendo el liderazgo](#)
3. [Bibliografía consultada](#)

### **Resumen**

En el presente informe se aborda mediante un análisis documental el papel que tiene el director académico en las instituciones universitarias, en el mismo se trata las necesidades de formación a nivel mundial del director académico (UNESCO) y la necesidad de la formación permanente (LOE) para un mejor desarrollo del profesional que ejerce la dirección del centro educativo, también las competencias que debe poseer y las funciones que tiene que cumplir el director para que las instituciones de educación superior puedan cumplir con el encargo social y se pueda desarrollar en los estudiantes conocimientos habilidades valores y forma de actuación. Además las características que debe tener un director si se quiere convertir en un líder educativo y ejercer el liderazgo dentro de la casa de estudio de nivel superior.

Palabras claves: Director académico, formación permanente, líder, liderazgo

#### **(DIRECTOR ROLE OF UNIVERSITY (CHIEF LEADERSHIP 0)**

##### **Abstract**

This report is addressed by analyzing the role documentary is academic director at the universities, it is the same training needs worldwide academic director (UNESCO) and the need for lifelong learning (LOE) for better professional development exercises direction of the school, also must possess the powers and functions that have to meet the director for higher education institutions to meet the social order and can develop students knowledge skills, values and way of acting. Besides the features you must have a director if he wants to become an educational leader and exercise leadership in the house of study level.

Keywords: Academic Director, continuing education, leader, leadership

### ***El director académico ejerciendo el liderazgo***

El sistema educativo de los países latinoamericanos, enfrentan un contexto volátil, cambiante y de renovación por lo que amerita adaptarse a las transformaciones, donde el gerente debe tener la capacidad y responsabilidad de dirigir, según los procesos de cambio para lograr los fines deseados; tanto a nivel personal, profesional, como institucional.

Las instituciones de Educación Superior en este momento histórico que vive el mundo cumplen o hace esfuerzos para cumplir con funciones sustantivas que permitan satisfacer las demandas o el encargo social que les solicitan, para así dar respuesta a los nuevo modelos económicos que surgen. Para satisfacer las demandas es necesario tener dentro de los recintos universitarios personas idóneas y garantes de los procesos sustantivos de formación, investigación y extensión en las mismas.

La universidad es "una institución social que tiene la función de mantener y desarrollar la cultura de la sociedad y que sin ser la única que lleva a cabo esa labor, sí es fundamental" Álvarez de sayas (1996; 2)

Todo el personal directivo, docente y administrativo debe apropiarse de conocimientos que los fortalezcan para desempeñar bien sus roles. Principalmente el Director, quien posee un rol activo de trascendencia política y social para materializar el modelo de sociedad que se aspira; no quiere decir esto que el resto de personal no sea importante y clave dentro del desarrollo de las universidades y mejoramiento del proceso de formación.

El director como gerente educativo debe desarrollar ciertas competencias entre las cuales destacan como las principales: liderazgo, toma de decisiones, generación de un clima de participación, trabajo de equipo y metodología de trabajo. También debe dominar elementos básicos de la administración tales como la planeación, organización, dirección, control y seguimiento de dicho proceso, como parte de la función del gerente académico. La parte más importante de su trabajo, recae en la formación de equipos de alto rendimiento, y la delegación de funciones, como lo fundamental para lograr una gestión de excelencia. Para ello la conformación de un grupo cooperativo, armonioso y trabajador es la base del funcionamiento de la casa de estudio.

Es por esta razón que el director debe formarse, prepararse y actualizarse para cumplir con funciones de gerente académico, pero no basta con la formación académica también debe poseer características

personales que lo acreditan como una persona innovadora, comunicativa, comprensiva y capaz de guiar a sus subordinados a la consecución de los objetivos académicos propuestos.

La formación de directivos académicos es un tema del cual poco se habla, es decir las organizaciones encargada de lo educativo se interesan más por la formación del docente universitario.

En la conferencia mundial de la UNESCO (1998) en París, se trató de manera profunda y detallada la formación de los docentes universitarios, sin embargo la formación de los directivos fue tratada de manera superficial.

Los directores académicos deben desarrollar competencias UNESCO (1998) como: mantener el compromiso con los objetivos institucionales en la sociedad, brindar orientación estratégica hacia donde debe ir la institución.

Además de estas competencias que debe tener el director académico El Dr.: R. Alpizar (2004) en su tesis para optar al grado de Doctor en "ciencias de la Educación Superior" considera que se debe incluir también las competencias de comunicación y persuasión. Saber comunicarse, es vital para desarrollar estas funciones en su relación con empresarios y funcionarios de la sociedad y además es muy útil saber persuadir (inducir, mover a creer, o hacer algo) a esos funcionarios con quienes se comunica.

Se habla de competencia que debe tener el director pero también se puede hablar de funciones que tiene que cumplir el director.

La División Ciencias de la salud, Tecnológico de Monterrey (2010) enfatiza las siguientes funciones: apoyar el proceso de acreditaciones tanto institucionales como de cada programa académico a nivel nacional e internacional; diseñar los nuevos programas académicos; seleccionar a los estudiantes de alto talento y proporcionar seguimiento a aquéllos de bajo rendimiento; promover los valores de ética, profesionalismo y ciudadanía en forma curricular y co-curricular desde la perspectiva interna e institucional; realizar investigación educativa sobre las competencias de ingreso y egreso más relevantes de acuerdo a los planes de estudio; asegurar el acervo bibliográfico en forma física y digital para los programas; desarrollo de las competencias docentes y técnicas de los profesores, así como la difusión del uso de tecnología educativa; y la planeación y seguimiento a los objetivos estratégicos, tanto los determinados por la misma escuela, como los sugeridos por otras instancias de la misma institución o externas.

Si se quiere un mundo que cambie con todos, sin todos o contra todos, las personas que dirigen las instituciones educativas deberían, de acuerdo a las solicitudes del nuevo sistema educativo, tener el personal con conocimientos más avanzados en cuanto a tecnología, pero sobre todo que sean más participativas, y estén dispuestas a seguir aprendiendo, para que se encuentren en mejores condiciones para enseñar a sus estudiantes.

Los Directores académicos deben prepararse para desarrollar las competencias y cumplir con las funciones que le corresponden, es por esta razón que el director debe recibir formación permanente y así poder estar preparado para desarrollar los roles que le corresponden. La Ley Orgánica de Educación de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo 38, contempla la formación permanente.

La formación permanente es un proceso integral, continuo, que mediante políticas, planes, programas y proyectos actualiza y mejora el nivel de conocimientos y desempeño de los o las responsables y los y las corresponsables en la formación de ciudadanos y ciudadanas. La formación permanente deberá garantizar una comunidad crítica, reflexiva y participativa en el desarrollo y transformación social que exige el país. (p.32)

La formación permanente permite que los directores académicos se actualicen y mejoren su nivel académico, logrando con esto incorporarse a los cambios que se están dando en la región. También le permitirá adquirir nuevas competencias para ser mejor gerente y así poder garantizar un desempeño eficaz y de calidad.

El director fomentará la transformación institucional mediante cursos de capacitación para sus docentes, convenios con instituciones locales y regionales que benefician la formación de los docentes y del personal administrativo

La gestión es un elemento determinante de la calidad de desempeño de las universidades. Éstas deben tener como característica fundamental el liderazgo y frente al liderazgo debe existir un líder.

El papel del director académico es a menudo difícil de describir. Como líder en la educación superior, el director académico tiene variedad de responsabilidades y muchos retos que enfrentar, que tienden a evolucionar con la siempre cambiante cara de la educación superior, por lo que su papel es multifacético y a veces ambiguo.

El liderazgo lo define el Diccionario de la Real Academia Española (2005) como "conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en el colectivo de personas haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de los objetivos comunes".

Dentro de su papel de liderazgo, el director académico debe “dar servicio, ser confiable, desempeñar un papel moral, actuar como guardián, construir comunidades diversas con confianza y colaboración, y promover la excelencia (American Association of College for Teachers Education (2010).

El Director como líder académico, debe asumir los roles de:

- a) Promover entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular adecuado y contextualizando los programas de estudio y sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes.
- b) Organizar soluciones adecuado al desarrollo de un currículo innovador.
- c) El uso del tiempo, agrupamiento de los alumnos, uso de espacios educativos y recreativos, etc.

Pero además, en ese rol de líder académico, el director deberá sugerir ideas novedosas, comunicar las experiencias exitosas que hayan desarrollado sus colegas u otros centros escolares, con la finalidad de que pueda animar precisamente el deseo de ese proceso de cambio, involucrando a los docentes en esos nuevos proyectos de innovación del currículo con el desarrollo de acciones tendientes a vencer las resistencias a los cambios

Cada uno de esos roles supone un conjunto de tareas que el director académico debe desarrollar. Éstas se matizan con el estilo de dirección de cada uno según sus convicciones, expectativas personales y profesionales, formación que posee, condiciones laborales, las características de las personas que dirige y el contexto del centro educativo.

Un director académico que verdaderamente quiera ejercer el liderazgo en las instituciones universitarias debe poseer las siguientes características:

Capacidad de comunicarse. La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.

Inteligencia emocional. Salovey y Mayer (1990) definieron inicialmente la Inteligencia Emocional como -la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción.- Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.

Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.

Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.

Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.

Tener carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.

Es Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.

Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.

Para que una escuela tenga éxito y logre sus propósitos, la diferencia la hace el director y el tipo de liderazgo que ejerza. Éste debe estar comprometido con la calidad y con las mejores disposiciones para asumir sus responsabilidades, también debe ser competente y dominar los diferentes tipos de destrezas necesarias para alcanzar el éxito en los diferentes roles que tendrá que asumir, además de estas cualidades también debe ser creativo, atrevido, que tenga visión de futuro, que promueva el cambio y la innovación y que crea en valor de la gente.

Entre los ámbitos del liderazgo se encuentra el Liderazgo pedagógico del Director del Centro. Sin perjuicio de la participación socio-política que en la gestión de un centro educativo corresponda al consejo escolar, y de la participación técnico-profesional que con carácter general se encomienda al equipo directivo, un centro educativo ha de contar con la emergencia de un liderazgo activo y personalizado contenido en la figura del director del centro.

Liderazgo carismático. El director del centro ha de ser una persona cuyo atractivo personal-profesional determina que otras personas se sientan a gusto a su lado y que pertenece la aproximación confiada al mismo de cuantas personas se encuentran próximas a su entorno.

**Liderazgo afectivo.** En las relaciones que mantenga con todas las personas de la institución educativa y con otras ajenas a la misma del director de mostrar en todo momento especial delicadeza para tratar a cada una con extrema consideración y aprecio reforzando en lo posible la dignidad de todas las personas y haciéndolas acreedoras a manifestaciones de estimación.

**Liderazgo anticipativo.** Al director, como líder educativo de la institución, corresponde la responsabilidad última de plasmar, comprometer y difundir la misión educativa u orientación básica de la institución; se debería, por tanto "procurar la institucionalización de la visión, si se pretende que el liderazgo de transformación tenga éxito" (Lorenzo M, 1995: 263).

**Liderazgo profesional.** Según el mismo, el director impulsa la trayectoria del centro y de sus miembros hacia aquellos aspectos específicos cuyo funcionamiento y mejora inciden en la calidad institución. Ello supone que el director se implique activa y totalmente con las tareas de los profesores en este sentido y con las preocupaciones que en el ámbito puedan tener los padres y los estudiantes.

**Liderazgo participativo.** Supuesto que la misión básica de un líder es la promoción, la floración del potencial de los miembros de su grupo, el liderazgo educativo ha de promover la participación de cuantos están implicados en el proyecto global del centro.

**Liderazgo cultural.** Nos sitúa ante el impulso que el director del centro ha de brindar a la consolidación de la cultura particular o perfil específico de su propio centro educativo.

**Liderazgo formativo.** Siendo una de las características esenciales del auténtico líder la promoción de la formación continua de sus colaboradores, cuando este liderazgo se ejerce por el director de un centro educativo esta orientación formativa se dirigirá hacia los aspectos peculiares de esta institución.

**Liderazgo de gestión.** Aunque la normativa legal generalmente aplicable al director de un centro educativo suele acentuar en este tipo de liderazgo, la realidad es que se presenta el tipo con carga específica de carácter pedagógica. El liderazgo de las escuelas se había centrado sólo en una parte de la misión a analizar por lo que han tenido poco impacto en la práctica.

El director académico ejerce su rol de líder dentro de la institución educativa cuando es capaz de buscar el desarrollo de los subordinados, es decir cuando puede influir sobre las personas de manera positiva, sin ejercer poder coercitivo, permitiendo que se puedan desarrollar de manera independiente.

El director ejerce las funciones de un gerente, pero un gerente que busca lo mejor para la institución que administra, que no impone sus ideas sino que las comparte con sus subordinados, que los escucha para tomar en cuenta sus opiniones y que además busca que las personas que están a su cargo se mejoren cada día mas en su forma de actuación, se formen en sus conocimientos y que pueda muchas veces entender y comprender a los demás.

El director cumple funciones indeclinables, sin embargo esto no quiere decir que no puede dejar de ser un jefe para convertirse en un líder, que está dispuesto a permitir a los demás crecer dentro de la institución educativa y brindarle la ayuda que estos necesitan para lograrlo.

## ***Bibliografía consultada***

"109 (Objeto application/pdf)."

<http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/112/109> (Accessed November 19, 2012).

"2-Esp. Junio 2011 (231-248) JIEGA Ormary Barberi\_articulo\_id51.pdf (Objeto application/pdf)."

[http://www.grupocieg.org/archivos\\_revista/2-Esp.%20Junio%202011%20\(231-248\)%20JIEGA%20Ormary%20Barberi\\_articulo\\_id51.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/2-Esp.%20Junio%202011%20(231-248)%20JIEGA%20Ormary%20Barberi_articulo_id51.pdf) (Accessed November 25, 2012).

"Alma Harris en Chile: Hay que potenciar el liderazgo en Educación « Educación y Pedablogía para el siglo XXI." <http://pedablogia.wordpress.com/2012/11/02/alma-harris-en-chile-hay-que-potenciar-el-liderazgo/#more-3956> (Accessed November 19, 2012).

Alpizar, R. (2004) Modelo de gestión para la formación y desarrollo de los directores académicos en la universidad de Cienfuegos (UCF). Tesis doctoral. Ciudad de la Habana

"El liderazgo educacional - Monografias.com." <http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml> (Accessed November 19, 2012).

"El rol de los directores de plantel como líderes académicos - Monografias.com."

<http://www.monografias.com/trabajos82/rol-directores-como-lideres-academicos/rol-directores-como-lideres-academicos.shtml> (Accessed November 19, 2012).

Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta oficial República Bolivariana de Venezuela. Caracas

“Liderazgo. Nuevos tipos de liderazgo | Un paso más.”

<http://unpasomas.fundacion.telefonica.com/educacion/2011/01/04/liderazgo-nuevos-tipos-de-liderazgo/> (Accessed November 19, 2012).

“REICE.” [http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art1\\_hm.htm](http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art1_hm.htm) (Accessed November 19, 2012).

“RENa - Cuarta etapa - Educación Premilitar - El Liderazgo.”

<http://rena.edu.ve/cuartaEtapa/premilitar/Tema17.html> (Accessed November 19, 2012).

“Revista Venezolana de Gerencia - Competencias personales y gerenciales de los Directores y Subdirectores de las Escuelas Básicas.” [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842007000300006&script=sci\\_arttext&lng=en](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842007000300006&script=sci_arttext&lng=en) (Accessed November 25, 2012).

“Teoría del liderazgo.” <http://html.rincondelvago.com/teoria-del-liderazgo.html> (Accessed November 19, 2012).

“Tesis de Guaraca Cardenaz Rosa Alexandra.pdf (Objeto application/pdf).”

<http://cepra.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3058/1/Tesis%20de%20Guaraca%20Cardenaz%20Rosa%20Alexandra.pdf> (Accessed November 26, 2012).

“texto.pdf (Objeto application/pdf).” <http://virtual.urbe.edu/artectexto/TEL/TEL-022/TEL-022-009/texto.pdf> (Accessed November 25, 2012).

UNESCO (1998) “**La Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción**”. *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior*. París.

Autor:

**Licda.: Aracelys Trinidad Marcano**

[chelita\\_0007@hotmail.com](mailto:chelita_0007@hotmail.com)

Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada (UNEFA)

Núcleo Sucre\_ extensión Carúpano Venezuela

2012