

Modelo de formación del liderazgo docente-social del profesor universitario

Model of formation of teaching social leadership of the university professor

Autor: Dr. C. Jorge García Ruiz. Profesor Titular. Universidad de Camagüey. Dirección de Formación del Profesional, Correo electrónico: jorge.ggarcia@reduc.edu.cu

Rafael Emilio Aguasvivas Duvergé. Profesor Adjunto. Centro UASD-Bani. Universidad Autónoma de Santo Domingo, Correo electrónico: aguasvivas33@outlook.com

Dr. C. María Isabel Bardina Torres. Profesor Asistente. Centro de estudio. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, Correo electrónico: mariabt@ucpejv.edu.cu

Recibido: octubre 2016

Aprobado: abril 2017

Resumen

El artículo parte de reconocer la necesidad, siempre presente, de formar a los profesores para que respondan a las exigencias actuales del mundo actual. Ante esta situación se propone como objetivo un modelo, con sus componentes y relaciones, que facilita la formación de un liderazgo docente-social en la comunidad universitaria. Facilita la obtención de los resultados la utilización de métodos teóricos de la investigación, con énfasis en el enfoque de sistema y el analítico sintético, y dentro de los empíricos, la observación. En el artículo se trabaja el proceso de formación permanente y el liderazgo del profesor, desde los sustentos teóricos. Se aporta una caracterización de la identidad académica-social y el liderazgo docente-social del profesor. También se expone el modelo de formación del liderazgo docente-social del profesor universitario del que deviene como cualidad distintiva la profesionalización académica social.

Palabras clave: liderazgo docente-social, formación, proceso de formación permanente

Abstract

The article starts by recognizing the ever-present need to train teachers to respond to the contemporary demands of today's world. Faced with this situation, a model, with its components and relationships, is proposed as objective, facilitating the formation of a teaching-social leadership in the university community. It facilitates the achievement of the results using theoretical research methods, with emphasis on the systemic approach and the analytical synthetic, and within the empirical, observation. In the article we work the process of permanent formation and the leadership of the teacher, from the theoretical supports. It provides a characterization of the academic-social identity and the teacher's-social teaching leadership. Also the model of formation of the teaching-social leadership of the university professor of which it becomes as a distinctive quality the social academic professionalization is exposed.

Key words: teaching-social leadership, formation, process of permanent formation

Introducción

Se reconoce que los centros universitarios se deben convertir en el principal ente generador de cultura y transformación en las comunidades, de manera tal que se potencie el desarrollo local en lo social, cultural, económico, etc. Sin embargo, no está bien definido cómo lograr tales propósitos en las universidades y centros universitarios.

En un estudio realizado en el centro universitario UASD-Bani, correspondiente a una dependencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), República Dominicana, en la provincia Bani, se determinan carencias en la estructura organizativa, de acuerdo a como lo establece el estatuto orgánico de la UASD.

En lo relativo al funcionamiento de los centros regionales, esta unidad académica debe funcionar con un consejo directivo, compuesto por el director quien lo preside, el subdirector que funge como secretario de consejo, dos representantes del sindicato de los profesores (el presidente y secretario general), el coordinador académico, coordinador de extensión, coordinador de investigación, coordinador de planificación y desarrollo institucional, coordinador de bienestar estudiantil y una delegación de los estudiantes organizados.

En el caso del centro UASD-Bani no hay una estructura completa que pueda desarrollar cada una de estas áreas que promueva la transformación de los espacios donde se orienta la política de la academia. A partir de dicho estudio y de los ejes fundamentales que definen la política de la universidad, se pretende combinar las necesidades de la institución con el desarrollo de un liderazgo docente, que articule los contenidos de las asignaturas, con el diseño y ejecución de proyectos alternativos que contribuya con la formación permanente de los docentes y de esta forma suplir las carencias anteriormente declaradas y cumplir la misión de la universidad.

Este propósito pretende la vinculación de lo educativo, lo instructivo y lo extensionista, con el liderazgo de los profesores. Estos deben convertir sus aulas en espacio de reflexión para poner en práctica los contenidos de sus asignaturas en la aplicación de proyectos alternativos que transformen a los miembros de la universidad y de la comunidad. Como resultado de este análisis se propone como objetivo construir un modelo, con sus componentes y relaciones, que facilite la formación de un liderazgo docente-social en la comunidad universitaria.

Desarrollo

La identidad académica-social y el liderazgo del profesor:

En este sentido, se considera necesario comenzar el análisis por la categoría grupo. Resultan importante las valoraciones realizadas por Hernández M. L. (2013), Lindgren y Harvey (1981) y Katz y Khan (1999) que asumen al grupo como una entidad con propiedades observables y medibles que buscan desarrollar algún tipo de actividad con interacciones centradas en tareas. Esta perspectiva nos presenta al grupo como un escenario para elaborar proyectos en función de su transformación interna, según sus intereses y los de la comunidad.

Para Haslam, Reicher y Platow (2011), con lo que se coincide, es necesaria la acción del líder que se comprometa con el éxito del comportamiento grupal, por lo que el liderazgo debe entenderse como una relación entre líder y los miembros de su grupo en busca de una identidad social.

La identidad social, de acuerdo con Hernández M. L. (2013), es el sentido de pertenencia que experimenta un individuo al formar parte de un grupo que le es importante y significativo, a partir de los valores que sostiene y las normas de

comportamiento que promueve en un contexto determinado. Este propio autor, apoya que la teoría de la identidad social sostiene que el ser humano experimenta un proceso cognitivo en virtud del cual se categoriza y define a sí mismo en función de su pertenencia o no pertenencia a determinados grupos sociales y que este mecanismo básico modela su percepción de la realidad y la interacción social que hace posible el comportamiento de los grupos (1).

La identidad social es posible llevarla a las aulas universitarias. Este proceso debe conducir a la identidad académica-social, es decir, al proceso mediante el cual cada miembro del grupo escolar asume para sí las exigencias docentes y comunitarias contenidas en su modelo de grupo, identificando su sentido de pertenencia a partir de los valores que sostienen y las normas de comportamiento que promuevan ellos mismos.

Se tiene la hipótesis de que la identidad académica-social es posible como resultado de determinado liderazgo de los docentes en el grupo. El liderazgo, según Gil D. (2004), se constituye en un fenómeno personal y grupal, como un proceso social donde un individuo organiza y mueve a los otros en una dirección específica (2). Por su parte Gorrochotegui A (2006), afirma que todo profesor universitario en su ejercicio profesional (docente, investigador y extensionista) demanda desarrollar las competencias específicas de un liderazgo eficaz, que le permita aumentar la influencia positiva sobre sus estudiantes para obtener resultados satisfactorios en su proceso educativo (3).

El liderazgo del profesor, en el contexto educativo, “se trata de un proceso particular de influencia social guiado por un propósito moral con el fin de lograr los objetivos educativos utilizando los recursos del aula” (4). Estos recursos del aula no se deben limitar a las características de la clase que se imparte, se debe tener en cuenta las posibilidades de cada actividad docente para fomentar proyectos, trabajos extensionistas y comunitarios.

El proceso de formación permanente:

Para lograr el liderazgo deseado, que integre lo docente y lo social, es necesario un proceso de formación permanente de los profesores. El término de formación permanente del profesorado, como expresa Pinya C. (2008), no ha sufrido muchas modificaciones, en su esencia, desde que fue definido en por la UNESCO (1982), como un proceso encaminado a la revisión y actualización de los conocimientos, actitudes y habilidades del profesorado, que viene dado por la necesidad de renovar los conocimientos con la finalidad de adaptarlos a los cambios y avances de la sociedad.

En la búsqueda de esos cambios y avances de la sociedad se encamina la formación permanente del profesorado universitario en la búsqueda de un liderazgo que integre lo docente-social. En esta dirección, Trujillo F. (2016) plantea algunas ideas que se asumen como principios del proceso formativo:

- Está centrado en el aprendizaje de los estudiantes a través del aprendizaje de los docentes;

- Busca la eficacia y la eficiencia en sus funciones y tareas (como el liderazgo de gestión) para crear un entorno que promueva la mejora en los centros educativos;
- Promueve la transformación de los centros educativos para su ajuste a una realidad social cambiante;
- Pone el foco en el grupo, el claustro, el centro o la comunidad educativa como ejes de actuación más que en docentes francotiradores o líderes escolares heroicos;
- Capacita y empodera a los docentes para que asuman el liderazgo de su propio desarrollo profesional;
- Apunta a la mejora sistémica además de la búsqueda del valor añadido de cada centro y el desarrollo personal y profesional de cada docente;
- Asume que los centros, como los individuos, funcionan coherentemente a partir de teorías del aprendizaje y teorías de la enseñanza idiosincrásicos pero también que existen diferentes “niveles de competencia profesional” en los centros y los individuos, y estos niveles generan respuestas diferenciadas desde las asesorías; y
- Reconoce que la diversidad de centros y situaciones es tan amplia y compleja que se necesita un acercamiento contingente que proporcione a cada caso la respuesta más adecuada posible (5).

Desde estos principios, la formación debe desarrollarse desde un proceso de acompañamiento que relacione la asesoría, tutoría y el entrenamiento. Desde esta mirada se defiende la idea de que la formación del liderazgo del profesor universitario se basa en la identidad académica-social que provoca cambios intra y extrauniversitarios. Idea que facilita la construcción teórica del modelo de formación.

El modelo de formación del liderazgo docente-social del profesor universitario

El modelo de formación del liderazgo docente-social del profesor universitario, como un todo integrado se estructura en tres subsistemas: intervención socioeducativa para la dirección cohesionada del grupo, instrumentación del liderazgo del profesor universitario y reflexión valorativa del liderazgo del profesor universitario en la comunidad.

El *subsistema intervención socioeducativa en la dirección cohesionada del grupo* es el proceso de planeación, coordinado por los especialistas de los procesos sustantivos de la universidad (formación, investigación y extensión), por medio de actividades educativas en un determinado grupo de docentes en algunas de las modalidades de formación permanente, para su identificación afectiva con el liderazgo del profesor universitario, la determinación sus escenarios de actuación y su implicación cohesionada para lograr la identidad-académica del grupo al cual pertenece.

El acompañamiento, como forma organizativa fundamental, se garantiza por medio de docentes universitarios o expertos de la comunidad, con experiencia en los distintos procesos sustantivos y estratégicos que se desarrollan en la universidad, los que conducen el proceso de formación.

En el proceso de formación los docentes deben lograr los saberes que caracterizan al liderazgo, desde lo cognitivo, el desarrollo de habilidades, los valores y lo actitudinal.

Este subsistema tiene la función de crear conciencia para la dirección en los profesores universitarios –sujetos directo de la formación permanente-, relacionado con la necesidad de articular los contenidos de los programas de las asignaturas de las carreras que ofrece la Universidad, con los ejes formativos que permean dichas asignaturas, a los fines de forjar liderazgo, desde una práctica transformadora de la realidad.

En el acompañamiento hay que tener en cuenta el ambiente áulico, extra áulico universitario y el comunitario. Estos ambientes generan continuas necesidades para la intervención, por lo que hay que lograr:

- La comunicación con el profesor universitario, que incentive la cooperación entre los docentes -profesores de aula que no es objeto directo de la formación permanente-, estudiantes involucrados en la actividad escolar y personal de la comunidad que se desea transformar mediante la creatividad e innovación.
- Alternativas creativas e innovadoras del profesor universitario en la concepción de la enseñanza y el aprendizaje, que fomente el liderazgo del docente desde la materia que explica provocando un rol activo del alumno en su aprendizaje e interés por las transformaciones comunitarias.
- Comprensión del profesor universitario, con sus docentes y alumnos, de la necesidad de resolver algunos problemas escolares curriculares desde proyectos comunitarios donde se encuentra enclavada la universidad.
- Reconocimiento de los avances y de los fracasos desde el liderazgo que permita monitorear la efectividad de las prácticas del grupo y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

A estas necesidades, en la formación del liderazgo del profesor universitario, se le ofrecen respuestas desde el sistema de superación diseñado, fundamentalmente desde el acompañamiento a través de las asesorías, entrenamientos y tutorías. Se consideran varios métodos participativos de investigación-acción educativa para lograr superar problemas relacionado con los saberes.

Este subsistema está integrado por los componentes: identificación con el liderazgo del profesor universitario, determinación de los escenarios para el liderazgo del profesor universitario e implicación en el liderazgo del grupo universitario.

El *componente identificación con el liderazgo del profesor universitario* es el proceso afectivo de unión e incorporación transformada de las conductas del líder con el grupo y del grupo con el líder por una orientación de simpatía en la identidad académica-social. Durante el proceso de identificación, a través de la asesoría, el entrenamiento y la tutoría, al líder se le facilita la conducción del grupo de forma cohesionada.

Durante la identificación se desarrollan dos procesos simultáneos de introyección y proyección:

- En la introyección el líder asume cualidades del grupo como si fueran propios. En el proceso de formación se logra que los miembros del grupo vean al líder como uno más con condiciones que le permiten orientarlos hacia el logro de las metas.
- En la proyección se le adjudica al grupo, características propias del líder. Las características del líder, en su accionar cohesionado, permiten que en el grupo exista la admiración, esperanza, amor, alegría, aprobación, satisfacción, agradecimiento y modestia, entre otros afectos.

El *componente determinación de los escenarios para el liderazgo del profesor universitario* es el proceso de redimensionamiento que fija los términos que caracterizaran los ambientes áulicos y no áulicos que permiten la visualización de la identidad académica-social con la conducción del líder.

Se distinguen tres tipos de escenarios:

- Académico. Es un escenario de socialización entre los miembros del grupo, es decir, en la relación profesor-alumno. Es el proceso de docente educativo de las materias escolares en un ambiente áulico bajo un clima afectivo de los comportamientos del grupo en el que se utilizan novedosas estrategias de enseñanza y aprendizaje. Se pueden desarrollar algunas actividades docentes fuera de los muros del aula.

En el proceso de formación permanente el líder exige al docente, con su ejemplo, que se convierta en un orientador de aprendizajes en el que predomina la investigación, reorienta el aprendizaje de los estudiantes a la adquisición de conocimientos pero especialmente a que sapan buscar, procesar y aplicarlos de forma protagónica. Del mismo modo incentiva a los docentes a la gestión, ya que tienen que dirigir procesos.

- Investigativo. Es un escenario de socialización que se sustenta en los aprendizajes del primer escenario y que puede ser el resultado de la relación con miembros de otro grupo. En este escenario además de los profesores y estudiantes, se pueden incorporar otros miembros del colectivo universitario y de la comunidad con intereses afines en la investigación. Persigue una correcta interiorización de los valores que la universidad protege y transmite. Una de las vías que se pondera es la creación de proyectos y de cátedras.

El líder motiva la creación de equipos multidisciplinarios para la investigación con el protagonismo de los profesores y la participación de los estudiantes.

- Extensionista. Es un escenario de socialización, de los principales resultados obtenido por la comunidad científica y académica de la universidad, a partir del proceso de intervención educativa que facilita la incorporación de los miembros del grupo a la sociedad. Esta incorporación a la sociedad se desarrolla tanto en el sector intrauniversitario como extrauniversitario, a partir de ahora, comunitario.

En este escenario se desarrollan acciones conjuntas tales como:

- Elaboración de diagnósticos situacionales comunitarios que tengan en cuenta la mirada de los protagonistas y que puedan ser considerados por las autoridades comunitarias.

- Sistematización de las necesidades comunitarias relacionadas con la carrera o las cátedras afines que se encuentre en permanente actualización y que sea accesible para su consulta a todos los miembros.
- Propuesta de capacitación destinada a los miembros de la comunidad en relación a temas que consideren de interés.

El *componente implicación con el liderazgo del grupo universitario* es la compenetración del líder con su grupo en cada uno de sus escenarios al propiciar la solidaridad, afinidad, unificación, entendimiento, comprensión y adhesión a las propuestas que hace el propio líder y el resto de los miembros del grupo en la conformación de la identidad académica-social.

El proceso de implicación permite el reforzamiento del liderazgo del profesor universitario y la intensificación de los estímulo que recibe, en el proceso formación permanente a través de la asesoría, entrenamiento y tutoría, de los especialistas de los procesos sustantivos de la universidad, a partir de la articulación de los contenidos de los programas de las asignaturas con los ejes formativos implícitos en dichos programas, como herramienta para resolver los problemas y necesidades de la comunidad y así forjar desde la práctica el liderazgo deseado.

La implicación con el liderazgo del grupo universitario define el rol del liderazgo del profesor universitario en la delegación de las tareas y su labor formativa que moviliza a los docentes para impulsar los proyectos alternativos en el logro del cumplimiento de las tareas organizadas en su quehacer educativo a los fines de contribuir desde su práctica educativa a un espacio de reflexión en la transformación de sus alumnos y de la comunidad.

La implicación con el liderazgo del grupo universitario garantiza que el liderazgo del profesor universitario, junto con su grupo, de forma cohesionada delimiten acciones, tales como:

- Elaboración de propuestas de capacitación a los miembros de la comunidad en relación a temas que consideren de interés. Puede ser a través de cursos, charlas sobre temas de preocupación para sus miembros, etc.
- Integración de los miembros de la comunidad a las cátedras y los proyectos. Este proceso garantiza la integración universidad-comunidad. También facilita las publicaciones, elaboraciones de ponencias para eventos, etc., que muestren las producciones que se generen como resultado de los trabajos desarrollados. El grupo puede generar su propia publicación periódica.

Como resultado de las **relaciones de coordinación** entre los componentes del subsistema orientación socioeducativa para la dirección cohesionada del grupo se obtiene como cualidad cualitativamente superior la **percepción predictiva-valorativa del liderazgo del profesor universitario**.

La percepción predictiva-valorativa se caracteriza por la representación, que se hacen los profesores acompañantes (especialistas de los procesos sustantivos de la universidad y de la comunidad), del pronóstico de desempeño de los profesores universitarios en formación permanente, justipreciando su identificación e implicación con su liderazgo en cada uno de los escenarios definidos. Este proceso no se puede

limitar al acompañamiento para la dirección cohesionada del grupo, debe trascender éste.

El subsistema *instrumentación del liderazgo del profesor universitario* es la organización de los recursos necesarios para el logro del liderazgo e implementación de los ejes formativos desde la identidad académica-social. Este subsistema permite la optimización de los recursos humanos y didácticos-metodológicos en el logro de la identidad académica-social. La instrumentación tiene en cuenta las aspiraciones que las sociedades esperan de la universidad para darle respuesta a los grandes problemas y necesidades que se presentan en las comunidades.

En la instrumentación del liderazgo del profesor universitario es esencial determinar los ejes formativos, es decir, los ejes transversales de toda la carrera y que se concretan en las asignaturas. Los ejes formativos se caracterizan por: estar implícito en el desarrollo de los programas de las asignaturas, son aspiraciones macro que la sociedad exige a la universidad, son necesarios para darle respuesta a los problemas de la comunidad y contribuyen con la formación integral de los estudiantes.

Este subsistema está integrado por los componentes: determinación de las situaciones de aprendizaje y creación de los proyectos alternativos para las intervenciones grupales en los ambientes no áulicos

El *componente determinación de las situaciones de aprendizaje* es la delimitación por el líder de actividades educativas que diseñan los docentes en un medio participativo y dialógico, con el objetivo de potenciar en los estudiantes la construcción autónoma y responsable de sus conocimientos, habilidades, valores y actitudes, reguladoras de una actuación profesional ética comprometida con la sociedad.

Las situaciones de aprendizaje en el grupo tienen en cuenta, desde los ejes formativos:

- La orientación por el profesor de tareas que estimulen la autodeterminación y el protagonismo del estudiante, de manera tal que, tanto los estudiantes como los docentes, adquieran determinado liderazgo en cada uno de los escenarios.
- La comunicación que se establece caracteriza la comunicación dialógica entre profesores y estudiantes.
- Las tareas se desarrollan en ambientes comunitarios o simulados, siempre orientadas desde un escenario académico.
- Las tareas les plantea retos al estudiante en la aplicación ética, comprometida y responsable de sus conocimientos y habilidades en la solución de problemas comunitarios.

La situación de aprendizaje se van a orientar por el profesor desde las asignaturas, también pudieran tener un carácter interdisciplinario, y su principal función está en la búsqueda de otra forma, por parte del docente, de lograr la conducción del proceso de enseñanza, a la vez que propicia otras estrategias de aprendizaje más activas en los estudiantes.

Las situaciones de aprendizaje permiten al estudiante ser protagonista de su aprendizaje mediante la movilización de sus conocimientos declarativos,

procedimentales y actitudinales en la solución de las situaciones simulados o reales planteadas.

Las situaciones de aprendizaje se caracterizan por tener una fase:

- Inicial, en la que se busca la motivación a partir de detectar problemas que les preocupen. Se hace una exploración de los conocimientos previos que dominan.
- Intermedia, en la que se aseguran los conocimientos generales que garantizan la apropiación de los nuevos aprendizajes.
- Final, en la que se integran los aprendizajes teniendo como brújula los ejes formativos y las exigencias comunitarias. También se realiza la evaluación de los aprendizajes a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación a partir de situaciones desconocidas.

El *componente creación de los proyectos alternativos para las intervenciones grupales en los ambientes no áulicos* es el establecimiento de propósitos o aspiraciones de inserción de los estudiantes universitarios en las comunidades a través de proyectos que se puede elegir desde el proceso docente educativo.

El desarrollo de los proyectos alternativos es un proceso que desde la formación permanente genera el liderazgo del profesor universitario y facilita el cambio de mentalidad de los protagonistas a través de la puesta en práctica de los ejes formativos que se sistematizan en los programas de las asignaturas en aras transformar la realidad objetiva de las comunidades.

Las características de este componente se expresan en la necesidad de implementar los proyectos alternativos que a través de ellos, va a crear conciencia en el liderazgo del profesor universitario de su rol en la sociedad. Estos proyectos alternativos incluyen la formación de cátedras honoríficas; proyectos comunitarios; preparación de miembros de la comunidad a partir de los ejes formativos, temáticas afines con la carrera y carencias comunitarias; festivales culturales deportivos, etc.

Los proyectos alternativos se caracterizan en que:

- Forjan el liderazgo del profesor universitario desde la práctica comunitaria. Además se potencia el liderazgo de algunos estudiantes y docentes del grupo.
- Articulan el trabajo docente con los planes estratégicos de la comunidad.
- Fortalecen la institución y las comunidades donde se aplican.
- Promueven el cambio social.

Los proyectos alternativos, si bien es cierto que la mayoría se proponen desde lo académico, tienen componentes sociales ya que sus actividades prácticas se diseñan y aplican en correspondencia con los ejes formativos y las necesidades de las comunidades a quienes van dirigidas. El docente comprometido con el desarrollo de estos proyectos forma parte de una estructura responsable de la ejecución de los mismos.

Como resultado de las *relaciones de coordinación entre los componentes* del subsistema instrumentación del liderazgo social se obtiene como cualidad cualitativamente superior la *individualización de líderes estudiantiles y docentes en el*

grupo como expresión de la multiplicación del liderazgo dentro del grupo, es decir, se singulariza el liderazgo al poder determinar, como consecuencia del liderazgo del profesor universitario, líderes en la materialización de las situaciones de aprendizajes y los proyectos alternativo. La individualización de líderes estudiantiles y docentes en el grupo es la sinergia que consolida la identidad académica-social del grupo docente.

Para la selección de los líderes estudiantiles y docentes universitarios tiene que tomarse en cuenta los criterios que definen las características del liderazgo a que se aspira en el contexto de cada uno.

La individualización de líderes estudiantiles y docentes en el grupo con una visión comunitaria es una nueva forma de proyectar el liderazgo universitario forjado de la puesta en práctica de los contenidos de los programas de las asignaturas que contienen los ejes formativos que a partir de las situaciones de aprendizaje y de proyectos alternativos buscan transformar la realidad objetiva.

Este nuevo liderazgo se caracteriza por:

- Capacidad de convocatoria para movilizar los agentes comunitarios.
- Disposición para el trabajo voluntario comunitario.
- Responsabilidad en el cumplimiento de las tareas.
- Compromiso con el desarrollo de propuestas que promueven la transformación social.
- Conciencia clara de su rol como docente y estudiante capaz de articular los ejes que definen la política de la universidad.

El subsistema ***reflexión propositiva de cambio del liderazgo del profesor universitario*** es el proceso que, desde la formación permanente del profesor, asume actitudes analíticas y de evaluación crítica-reflexiva sobre el liderazgo para generar soluciones alternativas. Propone acciones de cambio de manera sosegada luego de la necesaria reflexión para llegar a conclusiones correctas que propicien el cambio o mejoramiento.

La reflexión propositiva de cambio del liderazgo del profesor universitario cuando asume actitudes analíticas o evaluación crítica-reflexiva, se caracteriza porque:

- Se piensa y medita antes de actuar.
- Se escucha a los miembros del grupo y solo se emite una valoración si esta aporta a la solución.
- Se elige el momento oportuno para hacer propuestas valiosas y relevantes.
- Se encuentra oportunidad de crecimiento y enriquecimiento en propuestas contrarias. Se destaca la importancia de todas las propuestas.
- Se hace un análisis profundo y completo de cada una de las propuestas y no de las personas que la proponen.

Este subsistema está integrado por los componentes: valorización individual y grupal del desempeño del líder y la retroalimentación de las valoraciones de los agentes comunitarios.

El *componente valorización individual y grupal del desempeño del líder* es un proceso que indica el sentido que adquiere el liderazgo para el líder y el grupo, a partir del ejercicio de crítica-reflexiva sobre el desempeño del líder y los resultados obtenidos en el logro de la identidad académica-social.

La función de este componente se justifica en un nivel superior de revaloración del contenido de la identidad académica-social, en el que el líder emite sus valoraciones con conocimiento de causa relativo a sus expectativas personales y grupales. Del mismo modo, el grupo valora el desempeño del líder y los logros alcanzado según las metas colectivas e individuales propuestas, que los conduce a la identidad académica-social. En el análisis grupal se hace una reflexión crítica del liderazgo obtenido por el resto de los miembros del grupo, estudiantes y docentes, guiado por el liderazgo del profesor universitario.

Este proceso se manifiesta en forma de evaluación, a partir de la imagen que se forman cada uno de los miembros del grupo, incluyendo al líder (profesor universitario), según su reflexión sistematizada sobre la labor pedagógica desde las situaciones de aprendizaje y su percepción del liderazgo. Sucede que el proceso de reflexión al respecto, se centra en las potencialidades del liderazgo del profesor universitario.

La fortaleza del proceso que se describe radica en que a este nivel se exige una individualización de lo definido por identidad académica-social sustentada con razones justificadas en la mente del líder y de cada miembro del grupo. El proceso exige de la sistematización de lo realizado para obtener la identidad académica-social desde las potencialidades del líder y su grupo, la crítica-reflexiva socializada donde todos tienen la oportunidad de expresar sus puntos de vista libremente con la certeza de que serán escuchados. Se evalúan las potencialidades, así como la valoración de las posibilidades personales para obtener el liderazgo deseado.

El *componente retroalimentación de las valoraciones de los agentes comunitarios* es el proceso de control implementado mediante la supervisión y evaluación continua de los acompañantes a partir de los criterios de los agentes comunitarios cuyo objetivo es el mejoramiento paulatino de los resultados de la formación del liderazgo del profesor universitario. Este proceso permite valorar fortalezas y disminuir debilidades.

En este proceso los acompañantes obtiene toda la información relevante que aportan los agentes comunitarios que permite influir en el accionar del líder y de su grupo. La retroalimentación facilita la readaptación del acompañamiento a través de las asesorías, entrenamientos y tutorías, a la vez que se perfecciona el accionar del líder sobre su grupo. Esto puede hacer que los agentes comunitarios también cambien sus valoraciones con respecto a la universidad, a través del diálogo con los acompañantes.

Consecuentemente, la retroalimentación también favorece la optimización del proceso formativo y la influencia del líder y del grupo en la comunidad. Este componente garantiza ofrecer, al líder y su colectivo, herramientas que les permitan adquirir mayor conciencia sobre el rol de la universidad en la comunidad. Por tanto, se produce un tránsito del pensamiento ingenuo de la realidad comunitaria, al

pensamiento crítico-reflexivo de la misma en un espacio grupal, como expresión del liderazgo obtenido.

De ahí que la función de este componente es generar niveles de socialización de los puntos de vista de los agentes comunitarios para perfeccionar la formación del líder y el accionar del grupo, desde los proyectos alternativos, a la vez que garantiza la calidad del conocimiento que adquieren todos los involucrados en el proceso.

La reflexión conjunta sobre el tema comunitario desde la universidad sucede en un espacio de reconstrucción teórica del conocimiento relativo a las transformaciones comunitarias, en el que participan los agentes comunitarios involucrados junto a los acompañantes de los procesos sustantivos, el líder y los miembros del grupo. Esto se convierte en un espacio formativo para el líder, así se logra identificar las esencias verdaderas del trabajo comunitario y aumenta el valor social de los proyectos alternativos.

Como resultado de las *relaciones de coordinación entre los componentes* del subsistema reflexión valorativa del liderazgo del profesor universitario en la comunidad, se obtiene como cualidad cualitativamente superior la *contextualización del análisis reflexivo valorativo conjunto*.

En la contextualización del análisis reflexivo valorativo conjunto los miembros del grupo y la comunidad, a través de un proceso del intercambio conjunto, se explican con libertad y transparencia las circunstancias que afectan e influyen en la formación del liderazgo del profesor universitario desde las transformaciones logradas en el accionar interno del grupo y en la comunidad que facilita la identidad docente-social.

La contextualización es el proceso que permite a los miembros de la comunidad realizar sus valoraciones de cada una de las acciones desarrolladas junto con estudiantes y docentes en el que se intercambia los logros en lo docente, investigativo y comunitario. Cada una de las intervenciones tiene un valor determinante a partir de los diferentes roles que desempeñan en su entorno, lo que permite una aproximación al liderazgo deseado.

Como resultado de las *relaciones de coordinación entre los subsistemas* del modelo: orientación socioeducativa para la dirección cohesionada del grupo, instrumentación del liderazgo del profesor universitario y reflexión valorativa del liderazgo del profesor universitario en la comunidad, deviene en calidad de proceso sinérgico y cualitativamente nuevo, la *profesionalización docente-social del profesor universitario*.

La profesionalización docente-social del profesor universitario es el proceso que:

- sintetiza los saberes y condiciones suficientes que, articulados sistémicamente, posibilitan una actuación pertinente, efectiva y eficaz en la formación integral de los estudiantes y la transformación de la comunidad.
- permite el accionar con protagonismo, flexibilidad y rol profesional del caudal adquirido de saberes relacionadas con la profesión, para la solución con ética profesional de los problemas profesionales y los relacionados con la comunidad.

- se caracteriza por la capacidad de diagnosticar, de definir estrategias en función de diversos esquemas y lógicas (no sólo instrumentales) y de producir resultados cuantitativos y cualitativos, inmediatos y mediatos.

Por lo que el **liderazgo docente-social del profesor universitario**, consiste en la dirección cohesionada de los miembros del grupo, a través de la autodeterminación de sus desempeños en ambientes profesionales reales o simulados, que facilita desde la identidad académica-social lograda, la realización de actividades en la comunidad mediante el intercambio universidad-comunidad.

Al liderazgo docente-social lo caracteriza la profesionalización docente-social determinada por la percepción predictiva-valorativa de los miembros del grupo, la individualización de líderes estudiantiles y docentes en la identidad académica-social y la contextualización del liderazgo en lo docente y comunitario.

Conclusiones

La formación permanente de los profesores universitarios no debe circunscribirse únicamente a la especialización de la materia que imparten y su didáctica, debe ponerse en función de la misión de la universidad. En este sentido es importante formar los docentes que lideren el trabajo extensionista, desde las materias que explican y la investigación, en función del desarrollo local a través de las cátedras, proyectos comunitarios, etc.

Los profesores universitarios que asuman el rol de líderes deben lograr que los miembros de su grupo asuman las exigencias docentes y comunitarias como suyas, compartan valores y normas de comportamiento identificados por ellos mismos, es decir, lograr la identidad docente social.

La formación permanente del liderazgo docente-social se logra a través de un modelo conformado por tres subsistemas: intervención socioeducativa para la dirección cohesionada del grupo, instrumentación del liderazgo del profesor universitario y reflexión valorativa del liderazgo del profesor universitario en la comunidad. Como resultado de las relaciones de los subsistemas, deviene en calidad de proceso sinérgico y cualitativamente nuevo, la profesionalización docente-social del profesor universitario.

Referencias Bibliográfica

1. Hernández M. L. Liderazgo académico. Revista de la educación superior, 2013, Vol.42 (167) jul./sep. Disponible en URL: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602013000300005
2. Gil D. Liderazgo; Una decisión Personal. México: Editorial Mc Graw Hill; 2004.
3. Gorrochotegui A. Ser Profesor Universitario. *Revista Conciencia Activa*; 2006, (11): 20-36.

4. Gil F. Et. al. El liderazgo educativo en el contexto del aula. En: Argos J., Ezquerro P. (eds.), Liderazgo y educación. Santander: Universidad de Cantabria; 2013, p. 99-124.
5. Trujillo F. Sobre el liderazgo en la formación permanente del profesorado. Disponible en URL: <http://fernandotrujillo.es/sobre-el-liderazgo-en-la-formacion-permanente-del-profesorado/>. Consultado abril 2016.

Bibliografía

Haslam S. A., Reicher S. D., Platow M. J. The New Psychology of Leadership. Identity, Influence and Power. East Sussex, England: Psychology Press; 2011.

Katz D., Khan R. L. Psicología social de las organizaciones. México, D.F.: Trillas; 1999.

Lindgren H. C., Harvey J. H. An introduction to social psychology. St. Louis, MI USA: The C.V. Mosby Company; 1981.

Pinya C. La formación permanente del profesorado universitario: estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Innovación Educativa y Socioeducativa*; 2008, Vol. 1, (1): 3-24. Consultado en http://www.in.uib.cat/pags/volumenes/vol1_num0/carme/index.html.

UNESCO. Lo sabía? El correo de la UNESCO, 45. I Congreso Internacional: Nuevas tendencias en la Formación Permanente del profesorado. Barcelona. España: UNESCO; 1982.