

Encuentro Educativo

ISSN 1315-4079 ~ Depósito legal pp 199402ZU41

Vol. 14(3) septiembre - diciembre 2007: 461 - 475

## La formación de asesores académicos como líderes orientados al servicio\*

*Brizeida Mijares Llamozas; Yadira Torres; Yaneth Rincón y Zulay Ortega*

*Universidad del Zulia, Núcleo LUZ-COL*

*E-mail: brizeidamijares@yahoo.com*

---

### Resumen

La formación de Asesores Académicos es una tarea promovida por la Universidad del Zulia para mejorar el rendimiento académico de sus estudiantes y la productividad de sus docentes. Se realizó una revisión del proceso bajo la óptica de las nuevas tendencias existentes en el mundo del liderazgo del siglo XXI. La metodología fue de tipo documental. Se propone formar Asesores Académicos como líderes orientados al servicio en un estudio piloto desde el Núcleo de LUZ-COL. La propuesta incluye: misión, visión, objetivos, estrategias y acciones a seguir para su implementación y las funciones de los Asesores Académicos.

**Palabras clave:** Asesorías académicas, liderazgo orientado al servicio, propuesta, formación.

\* Proyecto de Investigación financiado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de la Universidad del Zulia (CONDES), N° CI1-0126-2004

## Training Academic Advisors as Service-Oriented Leaders

### Abstract

Training academic advisors is a task promoted by the University of Zulia to improve its students' academic achievement and its professors' productivity. The process was reviewed from the viewpoint of new tendencies in the world of XXIst century leadership. Methodology was of the documentary type. The study proposed training academic advisors as leaders oriented toward service in a pilot study based at the LUZ-COI campus. The proposal includes: mission, vision, objectives, strategies and actions to follow for its implementation and the duties of the academic advisors.

**Key words:** Academic counseling, service-oriented leadership, proposal, training.

### Introducción

Las universidades venezolanas tienen previsto, como una de sus funciones primordiales, la formación académica de los profesionales y líderes del futuro. Sin embargo, dicha formación sufre los escollos del bajo rendimiento académico obtenido por los estudiantes en Educación Superior. La Universidad del Zulia no escapa a dicha realidad y se ha avocado a la búsqueda de soluciones que permitan superar tal situación, en la intención de elevar el rendimiento estudiantil y garantizar, por esta vía, la formación de profesionales dentro de parámetros de excelencia.

En 1986 la Universidad del Zulia a través del Vice Rectorado Académico, los Consejos Centrales de Orientación y Asesoría Académica indicaba

en el *"Manual de Implementación de las Asesorías Académicas en la Universidad del Zulia"* el alarmante problema del bajo rendimiento estudiantil ya que ello se constituía en un indicador de baja productividad universitaria. Además, dicha situación entorpecía "la eficiencia, la calidad y la pertinencia del Subsistema de Educación Superior que el país requería para su proceso de transformación social, económica, política, científica y cultural" (p. 7). Se hablaba en ese momento que el rendimiento académico no sólo abarcaba los estudiantes sino que incluía a los docentes y a la institución como tal. Todo lo cual indicaba la magnitud del problema para el ámbito universitario.

A tal fin, la Universidad del Zulia propuso y aprobó en Consejo Universitario de fecha 20 de junio de 1984 el Programa de Asesorías

Académicas como un recurso para ayudar a la superación de la baja productividad universitaria. Desde esa fecha el Manual de Implantación se ha revisado tres veces: 1989, 1990 y 1991.

### **Las Asesorías Académicas**

Desde el punto de vista institucional las Asesorías Académicas se definen como "programas progresivos y permanentes que integran orientadores, docentes y estudiantes en la planificación y desarrollo de experiencias dirigidas a propiciar la formación integral del estudiante, optimizar la función del docente y a elevar el rendimiento académico e institucional" (LUZ, 1986; 1991: 11).

Desde el punto de vista técnico, las mismas se concibieron como "una relación de ayuda mutua dirigida a canalizar satisfactoriamente la integración, el rendimiento y el desarrollo académico y personal-social del estudiante dentro del medio universitario" (LUZ, 1986; 1991: 11).

Filosóficamente el programa de Asesorías Académicas se fundamenta en las formas como concibe al hombre, a la educación y al rendimiento académico. Al hombre lo ve como un "ser integral y susceptible de cambio, con derecho al desarrollo de todas sus potencialidades, en igualdad de oportunidades, responsable de sus acciones y digno de res-

peto por su condición humana" (LUZ, 1986; 1991: 13).

En cuanto a la concepción de la Educación, este Programa percibe en ella un soporte de su visión del hombre, buscando así promover la formación de un estudiante que se proyecte como un profesional completo y con capacidad de autodirigirse a nivel personal y profesional asumiendo los retos que la vida le presente y siendo, por ende, capaz de ofrecer soluciones coherentes y creativas.

La visión del rendimiento académico sobre la cual se basa el Programa de Asesorías Académicas es global u holística ya que tiende a reflexionar acerca de todos los factores y variables que inciden sobre éste. De allí que se deba considerar todos los actores del proceso; es decir, docentes, estudiantes, contexto institucional, proceso de enseñanza-aprendizaje y determinantes sociales y/o ambientales.

Sin embargo, al enmarcar esta visión del hombre, de la educación y del rendimiento académico en la sociedad actual se tiene que revisar la crisis por la que ésta atraviesa tanto a nivel mundial como a nivel particular en Venezuela. Así se observa que dicha crisis es más de valores tanto del hombre como de la sociedad, donde se han sobrevalorado los aspectos científico-técnico, económicos, pragmáticos y utilitaristas y no se han apreciado los valores re-

lacionados con la dignidad del ser humano y del ser social derivados de la misma naturaleza humana (Siliceo, 1997).

¿Cómo afecta esta crisis a la sociedad mundial y a la venezolana? Esta crisis de valores o "crisis ética" afecta los procesos de socialización y de educación, lo cuales a su vez provocan crisis de identidad, de fe y de epistemología (Gamargo y Rojas, 1998; Arana y Batista, s/f). En mayor o menor grado sus efectos se observan en todas las sociedades; la educación venezolana ofrece evidencias de ello.

Es así como se tiene que el *deber ser* de la educación se indica en la Ley Orgánica de Educación (1980) y en la Ley de Universidades (1970). La primera señala en su artículo 3 que la educación tiene como finalidad fundamental "el pleno desarrollo de la personalidad y el logro de un hombre sano, culto, crítico y apto para vivir en una sociedad democrática, justa y libre". La segunda, artículo 1, indica que la universidad es "fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentes del hombre". Y añade que "la enseñanza universitaria se inspirará en un definido espíritu de democracia, de justicia social y de solidaridad humana, abierta a todas las corrientes de pensamiento universal".

No obstante, Rivolta (1990, citado en Ramos, 2000) afirma que el sistema educativo venezolano olvidó o soslayó por incapaz su misión más importante. Esa misión establecida en su carta magna, en la Ley Orgánica de Educación y en la Ley de Universidades, y que consiste en sentar principios para lograr una auténtica educación de libertad, para la democracia, para la familia, para la trascendencia.

Por consiguiente, el proceso de enseñanza-aprendizaje se ha limitado a instruir más no a formar y educar en la mayoría de los casos; donde las funciones de docentes y educadores se han separado y se ha olvidado que ambos conceptos se complementan y deberían formar parte de un todo indivisible. El docente transfiere conocimientos; facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje. El educador es un agricultor, un cultivador de mentes; es alguien que esparcirá semillas que deberán fructificar a su tiempo para convertirse en normas de vida y en caminos de libertad (Ramos, 2000).

Entonces, se tiene un docente-educador-asesor académico-líder en una sociedad en crisis que requiere de soluciones a corto plazo, pero no desea mesianismos ni aprendices de brujo. Un cambio es necesario; uno en donde se restituyan los valores y principios universales y se evidencie lo espiritual, tanto en lo personal como en lo social (Siliceo, 1997).

## Liderazgo, valores y asesorías académicas

La sociedad está ávida de líderes comprometidos con ella, que se esfuercen en lograr metas comunes y que enaltezcan su condición de humanos. Por ello, el reto del siglo XXI está en volver a lo básico, reconociendo y respetando a la naturaleza humana y replanteando las necesidades, significados y fines de lo auténticamente humano a partir de los valores universales (Siliceo, 1997; Zambrano y Prieto, 2005).

¿Se está hablando acaso de una utopía? ¡No! Se está esbozando al líder de este siglo, el líder que es necesario. Sin embargo, se hará un paréntesis para despejar dudas acerca de los valores y principios mencionados antes de continuar con el tema del liderazgo.

Para Siliceo (1997), García y Dolan (1997) y Zambrano y Prieto (2005) los valores representan las normas, principios y significados ideales de comportamiento sobre los que descansa la cultura como un modo de vida integrado. Son aprendizajes estratégicos relativamente estables en el tiempo. De allí que la ética sea uno de los pilares sobre los cuales se deba sustentar la educación y que los valores estén antes que las reglas y los comportamientos.

Ya los griegos indicaban con su filosofía que el proceso de influir en la gente se iniciaba con "ethos", lo

cual representaba la ética personal, la credibilidad, el grado en que otros tienen confianza en la integridad y competencia de la persona. Si ese primer aspecto fallaba, no había confianza y no se seguía al que quería conducir. El segundo paso se constituía con "pathos"; es decir, la empatía; el entender la posición de la otra persona. Como tercera y última etapa de ese proceso se encuentra "logos", que es la lógica e indica que habiendo entendido al otro se puede ahora intentar el darse a entender. Así se tiene en tres palabras: ethos, pathos y logos, toda una filosofía de vida, de influencia, de liderazgo (Covey, 2004).

Así afirma Siliceo (1997: 23) que:

Los valores son los cimientos de toda cultura, son los principios de acción con un necesario contenido ético que animan el "deber ser" en la vida social, en su búsqueda de lograr el *bien común* que implica el mejoramiento sistemático de la calidad de vida, construyéndose así la trascendencia de los destinos humano-sociales.

¿Cómo se transmiten esos valores en la sociedad? A través de la cultura, la educación, la familia, la empresa y la nación. Por consiguiente, es prioridad que la educación retome su papel rector en la transmisión de valores y que la universidad ejecute esta función dentro de su ámbito y colabore a construir una sociedad libre y transformadora, capaz de formar agentes morales,

agentes de cambio, líderes de servicio. La universidad no puede huir de su destino y misión y tiene que asumir su papel formador no sólo de profesionales aptos sino de los líderes que la sociedad le exige.

Existen muchos conceptos de liderazgo. Históricamente hablando el término ha evolucionado; cada enfoque señala un concepto específico y así se tiene las orientaciones histórica, psicológica, conductista, de contingencia, emergentes (carismática, transformacional, visionaria), de sincronicidad, del honor (Lee, 1997; Ferrer y col., 2000). Todas y cada una tienen visiones diferentes y que varían de acuerdo a la tendencia.

Así se habla del líder como un intelectual que posee una visión crítica y la habilidad y conocimientos necesarios para crear y facilitar espacios para la participación y el cambio (Grinberg, 1999). Igualmente se plantea que el liderazgo es el "arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común" (Hunter, 1999: 38). O del liderazgo como "el influir en otros para el logro de un fin valioso" (Siliceo, 1997). O "liderar es liberar, es influir sobre el equipo para que de lo mejor de sí mismo desde ese espíritu de servicio" (Cubeiro y Linares, 2005).

Ante todas estas vertientes es importante establecer una definición que sirva de columna vertebral

a la propuesta y por ello se parte del concepto de líder orientado al servicio; concepto éste que ha sido esbozado por muchos autores (Covey, 1996, 2004; Pollard, 1996; García y Dolan, 1997; Siliceo, 1997; Grinberg, 1999; Hunter, 1999; Ferrer y col., 2000; McFarland y col., 2000; Nowogrodski, 2000; Gibson y col., 2003; Cubeiro y Linares, 2005). No obstante y sin desmerecer ninguna de las definiciones propuestas, para el objetivo presente se toma la tesis formulada por Covey (2004:98) quien afirma que el líder orientado al servicio es "aquel que comunica a la gente su valor y potencial tan claramente que ellos puedan verlos en sí mismos".

A diferencia de la visión del líder que se manejaba en el pasado este líder no necesariamente ocupa una posición formal sino que más bien es resultado de una escogencia personal producto de la utilización de uno de sus dones recibidos al nacer; es decir, el poder elegir.

Al revisar en mayor detalle el líder propuesto por Covey se hace necesario señalar que esta definición parte de la visión que tiene el autor del hombre, al cual enmarca en el paradigma del hombre total; un hombre compuesto por cuatro áreas bien definidas, a saber: cuerpo, mente, corazón y espíritu, las cuales a su vez presentan cuatro necesidades inherentes a cada área: vivir, aprender, amar y dejar un legado; cuatro inteligencias: física/eco-

nómica, mental, emocional/social y espiritual; cuatro atributos: disciplina, visión, pasión y conciencia; cuatro voces: necesidad, talento, pasión y conciencia, y cuatro roles de liderazgo: alineación, encontrar el camino, empowerment (darle poder a las personas; facultamiento) y modelaje, como puede apreciarse en el Cuadro 1 y Figura 1.

Al referirse al rol de modelaje del líder, Covey (2004: 154) indica que el mismo no es nada diferente a vivir basándose en la filosofía de vida establecida en los 7 hábitos de la gente altamente efectiva (Covey, 1997) con sus principios y paradigmas, los cuales se muestran en el Cuadro 2.

El paradigma del hombre total es congruente con la visión del hombre en el Programa de Asesorías Académicas, lo cual permite ampliar y actualizar su perspectiva para llevarla a la acción en el ámbito universitario.

El desafío del líder reside en su capacidad de identificar aquellos rasgos sobre los que necesita trabajar y retarse a sí mismo para lograrlos, y aquellos rasgos sobre los que necesitan trabajar sus seguidores y retarlos a ellos para alcanzarlos. Es importante recordar que un líder lo es en la medida en que tenga seguidores voluntarios que guiar hacia el alcance de metas. Las cualidades del líder consolidan su credibilidad en el grupo que le sigue, lo cual propicia la conversión de éstos en agentes de cambio. Igualmente esto se aplica al Asesor Académico. De allí que sea imprescindible revisar el perfil de ambos, determinar sus semejanzas y diferencias para realizar un bosquejo del Asesor Académico-Líder que requiere la universidad de hoy y ésta se dedique a formarlo. Para facilitar estas comparaciones se realizó un resumen de las actitudes, habilidades, conocimientos y valores de los Asesores Académicos y los

Cuadro 1. Resumen paradigma hombre total

| Persona Total | Necesidades     | Inteligencias        | Cualidades | Voces      | Roles               |
|---------------|-----------------|----------------------|------------|------------|---------------------|
| Cuerpo        | Vivir           | Física/<br>Económica | Disciplina | Necesidad  | Alineación          |
| Mente         | Aprender        | Mental               | Visión     | Talento    | Encontrar el camino |
| Corazón       | Amar            | Emocional/<br>Social | Pasión     | Pasión     | Empowerment         |
| Espíritu      | Dejar un legado | Espiritual           | Conciencia | Conciencia | Modelaje            |

Fuente: Covey (2004) adaptado por Mijares y col. (2005)

Figura 1. El paradigma del hombre total



Fuente: Mijares y col., 2005.

Cuadro 2. Rol de modelaje del líder: principios y paradigmas incluidos en los 7 hábitos

| Hábitos   | Principios                 | Paradigmas                      |
|---|----------------------------|---------------------------------|
| 1. Ser proactivo                                  | Responsabilidad/Iniciativa | Autodeterminación               |
| 2. Comenzar con el fin en la mente                | Visión/Valores             | Dos creaciones/Enfoque          |
| 3. Poner primero lo primero                       | Integridad/Ejecución       | Prioridad/Acción                |
| 4. Pensar ganar/ganar                             | Respeto mutuo/Beneficio    | Abundancia                      |
| 5. Buscar primero entender, y luego ser entendido | Comprensión mutua          | Consideración<br>Coraje (Valor) |
| 6. Sinergizar                                     | Cooperación creativa       | Valorar diferencias             |
| 7. Afilar la sierra                               | Renovación                 | Persona Total                   |

Fuente: Covey (2005:154).

líderes, los cuales se presentan en el Cuadro 3 que surgió del análisis de contenido del Manual de Implantación de Asesorías Académicas de LUZ (1986; 1991) y la revisión bibliográfica de autores especialistas en liderazgo (Covey, 1996, 2004; Cubeiro y Linares, 2005; Ferrer et al., 2000; García y Dolan, 1997; Gibson et al., 2003; Grinberg, 1999; Hunter, 1999; Lee, 1997; McFarland y col., 2000; Nowogroski, 2001; Pollard, 1996; Senge, 1996; Siliceo, 1997).

Al contrastar las actitudes del Asesor Académico y del líder se encontró que la humildad, la autodisciplina, el manejo del estrés, la intuición, el sentido común, la orientación hacia los resultados, la comunicación, la motivación, la visión, la diplomacia y el carisma son actitudes que deberían potenciarse en los Asesores para complementar su formación como líderes orientados al servicio.

En este mismo orden de ideas, las habilidades a desarrollar en el Asesor Académico como líder son: crear y facilitar espacios para la participación y el cambio; facilitar nuevos modelos mentales (inteligencias múltiples, desarrollo de las habilidades del pensamiento, inteligencia emocional, Programación Neurolingüística, entre otros), promover la diversidad; manejar los 7 Hábitos de la gente altamente efectiva y el 8avo Hábito; anticipar el futuro; liderar con honor.

Asimismo, los conocimientos que debe manejar el Asesor Académico-Líder son: nuevos modelos mentales; los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva; el 8avo Hábito; dominio de un segundo idioma; técnicas para la toma de decisiones; tecnología de información y comunicación; técnicas de negociación y manejo de conflictos; articulación de la visión; capacitación y desarrollo organizacional.

Los valores son la piedra fundamental en que se funda el código ético de un líder, y ellos le permiten determinar el uso y destino de sus habilidades y conocimientos. En consecuencia, para formar el Asesor Académico como líder orientado al servicio se deben fomentar los valores de: equidad, justicia, humildad, ética, responsabilidad, sacrificio, amor y patriotismo aunados a los ya existentes.

### **Propuesta**

#### **Programa de formación de asesores académicos como líderes orientados al servicio**

El equipo investigador considera pertinente el relanzamiento del Programa de Asesorías Académicas como estudio piloto desde el Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia dado el carácter experimental del mismo en su estructura organizativa y académico-administrativa.

**Cuadro 3. Actitudes, Habilidades, Conocimientos y Valores del Asesor Académico y del Líder**

|                    | <b>Asesor Académico</b>   | <b>Líder</b>  |
|--------------------|---|---|
| <b>Actitudes</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empático</li> <li>• Dispuesto a cooperar</li> <li>• Comprometido</li> <li>• Receptivo</li> <li>• Auténtico</li> <li>• Creativo</li> <li>• Autocrítico</li> <li>• Sensible</li> <li>• Constante</li> <li>• Autodeterminado</li> <li>• Honesto</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empático</li> <li>• Humilde</li> <li>• Orientado hacia la gente, Accesible</li> <li>• Responsable</li> <li>• Sensible, Compasivo</li> <li>• Optimista, Entusiasta; Carismático</li> <li>• Autodisciplinado, Resistente al estrés</li> <li>• Comprometido</li> <li>• Intuitivo, Inspirador</li> <li>• Realista, Con sentido común</li> <li>• Constante; Consistente, Confiable</li> <li>• Servidor</li> <li>• Autónomo</li> <li>• Atento, Preocupado; Tolerante</li> <li>• Orientado hacia el resultado</li> <li>• Generoso</li> <li>• Con conocimiento de sí mismo, Maduro</li> <li>• Adaptable, Paciente</li> <li>• Comunicador</li> <li>• Motivador, Enérgico</li> <li>• Creativo, Innovador</li> <li>• Asertivo, Reconoce errores</li> <li>• Agente de cambio, Visionario</li> <li>• Diplomático</li> </ul> |
| <b>Habilidades</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinamizar grupos</li> <li>• Facilitar la relación de entre-ayuda</li> <li>• Facilitar el aprendizaje</li> <li>• Obtener, registrar y divulgar información académico-administrativa</li> <li>• Aplicar eficientemente el ciclo de Investigación, Planificación, Acción y Evaluación</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar acciones</li> <li>• Crear y facilitar espacios para la participación y el cambio</li> <li>• Trabajar en equipo</li> <li>• Manejar nuevos modelos mentales</li> <li>• Reconocer errores y enfocarse en lo que se puede mejorar</li> <li>• Promover diversidad</li> <li>• Manejar los 7 Hábitos de la gente altamente efectiva: ser proactivo; comenzar con el fin en la mente; poner primero lo primero; pensar ganar-ganar; buscar primero entender y, luego ser entendido, sinergizar y afilar la sierra.</li> <li>• Anticipar el futuro</li> <li>• Persuadir</li> </ul>   |

Cuadro 3. Actitudes, Habilidades, Conocimientos y Valores del Asesor Académico y del Líder (Continuación)

|               | Asesor Académico   | Líder   |
|---------------|--|---|
| Valores       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto</li> <li>• Reconocimiento de los derechos del estudiante</li> <li>• Valoración del papel del educador en la transformación social</li> <li>• Trabajo comprometido y sistemático</li> <li>• Búsqueda de la excelencia</li> <li>• Honestidad</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equidad</li> <li>• Justicia</li> <li>• Respeto</li> <li>• Humildad</li> <li>• Ética</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Integridad</li> <li>• Honradez</li> <li>• Sacrificio</li> <li>• Amor</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Patriotismo</li> </ul>   |
| Conocimientos | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica de grupos</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Enfoque holístico del proceso enseñanza-aprendizaje</li> <li>• Estructura triádica del cerebro</li> <li>• Estrategias de aprendizaje</li> <li>• Motivación</li> <li>• Desarrollo de la personalidad</li> <li>• Factores que inciden sobre el rendimiento académico</li> <li>• Características del adulto joven</li> <li>• Fundamentos sobre currículo, enfoques curriculares</li> <li>• Procesos académico-administrativos</li> <li>• Servicios de apoyo al estudiante</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva</li> <li>• Procesos</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Manejo de información</li> <li>• Motivación</li> <li>• Idiomas (por lo menos un 2do idioma)</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Tecnologías de información y comunicación (TIC)</li> <li>• Negociación y manejo de conflictos</li> <li>• Articulación de una visión</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacitación y desarrollo organizacional</li> </ul> |

Fuente: Mijares y col., 2005.

Este estudio piloto debe concebirse como un programa que coadyuvó los elementos que integran el ámbito académico, la eficiencia y la eficacia de los procesos institucionales y el fomento de los valores universitarios. Igualmente, el programa debe orientarse a través de la acción hacia la formación de líderes orientados al servicio, verdaderos ciudadanos útiles a su comunidad.

Por lo tanto, la misión del mismo consistiría en:

Ser un programa integrador compuesto por profesores, estudiantes, empleados y orientadores, formados como asesores académicos y líderes orientados al servicio, para el mejoramiento de los procesos académico-administrativos y el fomento de valores humanos que incidan sobre la eficacia, la eficiencia y la excelencia en el ámbito universitario.

En cuanto a su visión, ésta se enfocaría hacia el logro de un programa de Asesorías Académicas modelo para las instituciones de educación superior venezolanas.

Los objetivos que se proponen son los siguientes:

1. Elevar el rendimiento académico de los estudiantes de la institución.
2. Mejorar el nivel de productividad docente medido como acciones que incidan sobre el mejoramiento académico de los estudiantes.
3. Formar líderes orientados al servicio, tanto docentes como estu-

diantes y empleados, en cuanto al desarrollo de actitudes, habilidades, conocimientos y valores propios de éstos.

4. Incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos académico-administrativos relacionados con el ingreso, prosecución y egreso del estudiante en la institución.
5. Promover la motivación al logro en los miembros de la comunidad universitaria.
6. Incrementar el nivel de satisfacción de los integrantes de la colectividad universitaria.
7. Desarrollar el sentido de pertenencia en la comunidad universitaria, entendido éste como la identificación con los valores, misión, visión y objetivos de la institución así como el sentimiento de orgullo de formar parte de la misma.

En lo que respecta a las estrategias para el logro de los objetivos de la presente propuesta, éstas se desglosan en seis grandes acciones:

1. Promover el paradigma propuesto de Asesores Académicos como Líderes Orientados al Servicio dentro de la Universidad del Zulia a fin de proyectar el mismo y sensibilizar a los miembros de la comunidad universitaria para su aceptación, difusión y aplicación en otras Facultades y Núcleos así como otras instituciones de Educación Superior.
2. Lograr el apoyo institucional a través de las autoridades univer-

sitarias y específicamente del Vice Rectorado Académico, Secretaría y Decanato del Núcleo LUZ-COL.

3. Captar los recursos físicos, humanos y financieros necesarios para la implantación del Programa.
4. Establecer alianzas intraorganizacionales con dependencias tales como Coordinación Docente, DIDSE, Secretarías Docentes, Departamentos Académicos y Coordinadores de Programas Académicos para agilizar procesos administrativos, obtener apoyo logístico e información necesaria para el desarrollo de las actividades del Programa de Asesorías Académicas.
5. Captar estudiantes, profesores y empleados con alto potencial de liderazgo, calidad de servicio y sentido institucional para formarlos como Asesores Académicos y agentes multiplicadores del Programa de Asesorías.
6. Establecer un plan de recuperación académica que implante cursos propedéuticos y remediales que permitan mejorar el rendimiento académico de los estudiantes; los primeros, para alumnos de nuevo ingreso, los segundos, para los estudiantes regulares.

Todo esto conlleva una serie de acciones a seguir las cuales se enumeran a continuación:

1. Promoción del paradigma de Asesores Académicos como Líderes Orientados al Servicio a fin de lograr su aceptación, difusión y

aplicación dentro de la Universidad del Zulia así como en otras instituciones de Educación Superior.

2. Captación de recursos físicos, humanos y financieros para la implantación de la Propuesta.
3. Establecimiento de alianzas intraorganizacionales para el logro del desarrollo de las actividades del Programa de Asesorías Académicas.
4. Asesoramiento del estudiantado en los siguientes aspectos: selección de unidades curriculares; áreas de estudio de las carreras que ofrecen los diferentes programas académicos que ofrece el Núcleo LUZ-COL y la Universidad del Zulia; planificación de sus estudios; normas de prosecución académica; procesos de modificación de inscripción.
5. Implementación de cursos de recuperación académica con los estudiantes más aventajados en las unidades curriculares que presenten mayores índices de repetencia o de bajo rendimiento.
6. Implementación de cursos propedéuticos dirigidos a los estudiantes de nuevo ingreso a fin de superar cualquier deficiencia académica arrastrada de su formación precedente.
7. Captación de estudiantes, profesores y empleados con alto potencial de liderazgo, calidad de servicio y sentido institucional para formarlos como Asesores Académicos.

8. Ejecución de cursos de formación de Asesores Académicos en las áreas determinadas para tal fin.

En cuanto a las funciones del asesor académico se destacarían las siguientes:

- Asesorar al estudiantado en la selección de las unidades curriculares.
- Proporcionar información de las áreas de estudio de las carreras que ofrecen los diferentes programas académicos que ofrece el Núcleo LUZ-COL y los Núcleos de LUZ en Maracaibo y Punto Fijo.
- Acompañar a los estudiantes en el proceso de planificación de sus estudios.
- Identificar dificultades académicas y diseñar planes de acción a corto, mediano y largo plazo para su superación.
- Asesorar a los estudiantes en el conocimiento de las normas de prosecución académica dentro de los respectivos programas académicos durante los procesos de inscripción.
- Asesorar a los estudiantes en los procesos de modificación de inscripción.
- Implementar programas de recuperación académica con los estudiantes más aventajados en las unidades curriculares que presenten altos índices de repitencia o de bajo rendimiento.
- Remitir al orientador los casos que escapen a su competencia.

En cuanto a los estudiantes asesores sus funciones girarán en torno a la disposición de servir de guía y apoyo a los estudiantes en los procesos donde éstos deben participar relacionados con el ingreso, prosecución y egreso de la institución.

Finalmente, es importante resaltar que los beneficios de un Asesor Académico formado como líder orientado al servicio se potencian dado el efecto multiplicador que observa sobre las personas a las que sirve. Así, se consolida una relación en la que ambos miembros (asesor académico-estudiante) dan lo mejor de sí en el alcance de las metas de beneficio mutuo (ganar-ganar). La universidad, a su vez, también gana en la medida en que se justifica su razón de ser en la sociedad en la cual se inserta y cuyas demandas atiende.

### Referencias Bibliográficas

- ARANA, M. y BATISTA, N. (s/f). *La Educación en Valores: Una Propuesta Pedagógica para la Formación Profesional* (documento en línea). Disponible en Organización de Estados Iberoamericanos: <http://www.campus-oei.org/cts/ispajae.htm> (consulta: 2005, marzo 25).
- GAMARGO, C. y ROJAS, J. (1998). *Docencia y Valorés*. Caracas: FDUPEL.
- COVEY, S. R. (2004). *The 8th Habit: From Efficacy to Greatness*. New York: Free Press.

- COVEY, S. R. (1996). *El Líder Centrado en Principios*. España: Paidós.
- COVEY, S. R. (1997). *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*. Barcelona (España): Paidós.
- CUBEIRO, C. y LINARES, A. (s/f). *Liderar es liberar* (documento en línea). Disponible en: <http://www.Expansionyempleo.com/edicion/noticia/0.2458.130363.00.html> (consulta: 2005, abril 7)
- FERRER, J., CLEMENZA, C., ROMERO, D. y ROJAS, R. (2000). Liderazgo Corporativo y Crisis Paradigmática Universitaria. En *Revista Convergencia*, 23, septiembre-diciembre, pp. 151-172.
- GARCÍA, S. y DOLAN, S. (1997). *La Dirección por Valores*. Instituto de Estudios Superiores de la Empresa. Madrid: McGraw Hill.
- GRINBERG, J. (1999). Desafíos y posibilidades para el futuro de la educación. El papel del docente líder (documento en línea). Disponible en: <http://www.utdt.edu/eduforum/ensayo4.htm> (consulta: 2005, abril 9)
- GIBSON J., IVANCEVICH, I. y DONELLY, J. (2003). *Las Organizaciones. Comportamiento, Estructura y Procesos* (10ª ed.). México: McGraw Hill.
- HUNTER, J. C. (1999). *La Paradoja* (7ª ed.). Barcelona (España): Urano.
- LEE, B. (1997). *El principio del poder. La influencia del honor en las empresas*. México: Grijalbo.
- LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN. (1980). Gaceta Oficial No. 2.635. (Extraordinario). Julio 28, 1986, con la reforma, Gaceta Oficial No. 36.787, septiembre 23, 1999. Caracas: Autor.
- LEY DE UNIVERSIDADES. (1970). Caracas: Eduven.
- MCFARLAND, L., SENN, L. y CHILDRESS, J. (2000). *Liderazgo para el Siglo XXI*. Colombia: McGraw Hill.
- NOWOGRODSKI, Y. (2001). *Liderazgo. El arte de guiar* (documento en línea). Disponible en: <http://www.wzo.org.il/es/recursos/view.asp?id=789> (consulta: 2005, abril 9)
- POLLARD, C. (1996). El Líder que es Útil. En F. Hesselbein, M. Goldsmith y R. Beckhard (Compiladores): *El Líder del Futuro*, (pp. 269-276). España: Deusto.
- RAMOS, M. (2000). *Programa para Educar en Valores. La Educación que Transformará al País*. Universidad de Carabobo. Paulinas Grupo Editorial Latinoamericano. El Hatillo, Venezuela.
- SENGE, P. (1993). *La Quinta Disciplina*. Barcelona: Granica.
- SILICEO AGUILAR, A. (1997). *Líderes para el Siglo XXI*. México: McGraw-Hill.
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA. Vice Rectorado Académico. Consejo Central de Orientación. Consejo Central de Asesorías Académicas. (1986/1991). *Manual de Implantación de las Asesorías Académicas en la Universidad del Zulia*. Maracaibo: Autor.
- ZAMBRANO, E. y PRIETO, A. (2005). Ética y Liderazgo Transformacional en la Docencia. En *Revista TELOS*, 7 (1), Primer cuatrimestre 2005.