

Módulo 5 del CCAP

# Liderazgo

## 1.1 Bienvenida

Bienvenido a *Liderazgo del Colegio Comunitario*, un módulo de capacitación profesional del Programa de Administrador de Colegios Comunitarios del Departamento de Estado de los Estados Unidos.

## 1.2 Objetivos

En este módulo, aprenderá acerca de

- Estructuras de liderazgo organizacional en los colegios comunitarios
- Los roles de presidente, vicepresidente o decanos, y titulares de cátedra de los colegios comunitarios
- Y el cambio hacia la gobernanza compartida

Comencemos.

## 1.3 Estructuras organizacionales

En el Módulo 3, abordamos el liderazgo del colegio comunitario que proviene de fuentes externas, tales como organismos gubernamentales o consejos de gobernadores basados en la comunidad. En este módulo, exploraremos el liderazgo que se da en la institución en sí misma.

En tanto las distintas instituciones terciarias pueden variar su estructura organizacional para satisfacer mejor las necesidades de sus votantes, los roles básicos y funciones de administración son prácticamente iguales en todos los contextos.

## 1.4 El Presidente

Funciones del presidente del colegio como gerente ejecutivo de la institución. Responde a la Sindicatura. El presidente es responsable de la administración organizacional general, incluida la supervisión del presupuesto, y es la cara pública del colegio.

Las organizaciones grandes y complejas demandan estructuras organizativas amplias y, como resultado, los presidentes de colegios pueden tener áreas adicionales de responsabilidad, incluso tecnología informática, eficacia institucional, donaciones, y asuntos externos. El siguiente video muestra al Dr. Lane Glenn, presidente de Northern Essex CC de Massachusetts, en carácter de vocero de su institución, con los medios de noticias locales.

[VIDEOCLIP - Glenn]



BUREAU OF EDUCATIONAL AND CULTURAL AFFAIRS

Jenny Johnson (JJ): De acuerdo con el Massachusetts Department of Higher Education, dos tercios de los estudiantes estatales asisten a colegios comunitarios públicos, y los 15 colegios comunitarios representan la mayor parte de ese porcentaje. La necesidad de una fuerza laboral educada en colegios en el Commonwealth es importante. Soy Jenny Johnson, de Comcast newsmakers desde el moderno teatro de Suffolk University en el centro de Boston. Lane Glenn, presidente de Northern Essex Community College, me acompaña. Presidente Glen, gracias por estar aquí.

Lane Glenn (LG): Buen día, Jenny. Es un placer estar aquí.

JJ: Recientemente amplió el campus al centro Lawrence. ¿Cómo fueron estas mayores oportunidades educativas?

LG: Bueno, fue fantástico. Como muchas ciudades de entrada a Massachusetts, Lawrence también se enfrenta a su parte del desafío. Pero solo en los últimos cinco años hemos incrementado nuestra inscripción de latinos en un ochenta por ciento. En la última década, la inscripción en el campus ha crecido un cien por ciento a cerca de 3,000 estudiantes y, como resultado, hay muchas más oportunidades educativas para los ciudadanos de Lawrence y sus alrededores, especialmente en carreras de salud que es la especialidad de nuestro campus. Ha sido una manera fantástica de conseguir más estudiantes dispuestos para carreras y hospitales y clínicas en el noreste de Massachusetts y sus alrededores. Educación, justicia penal, diversos otros programas que ofrecemos en Lawrence.

JJ: ¿Y cómo se alinea Northern Essex Community College con el lugar de trabajo que necesita?

LG: Ciertamente una de las cosas de las que se habla mucho en Massachusetts y en otras partes del país es la necesidad de más gente para trabajar en el campo de STEM: ciencia, tecnología, ingeniería y matemática, ¿correcto? Solo en los últimos años hemos visto que la inscripción en esas áreas creció más del cincuenta por ciento de nuestra población estudiantil. La ingeniería, por ejemplo, se duplicó en tamaño en el Northern Essex Community College. Hemos agregado programas de ciencias biológicas, en estrecha colaboración con empresas de ciencias biológicas, empresas farmacéuticas, plantas de tratamiento de agua... lugares como esos, y creamos credenciales específicamente diseñadas para que los estudiantes de segundo año puedan salir a trabajar, o tal vez continuar con una educación de cuatro años y obtener una licenciatura o una maestría. Es una suerte de escalera de oportunidades pensada para realmente ayudar a mejorar la fuerza laboral del noreste de Massachusetts

JJ: ¿Y la fabricación?

LG: La fabricación también. Por supuesto, el Condado de Essex, donde estamos situados, posee la mayor concentración de fabricantes de todo el estado Massachusetts. Y en respuesta a ello, una de las cosas que estamos escuchando mucho desde que la fabricación está repuntando es la necesidad de técnicos de maquinarias de herramientas, operadores de control numérico computarizado... Entonces trabajamos estrechamente con escuelas secundarias vocacionales y también con los fabricantes de la zona. Acabamos de lanzar en el último año un nuevo programa avanzado de fabricación. Un cien por ciento de los estudiantes que se graduaron de los primeros cursos ya están empleados. El gobernador estuvo en nuestro campus anunciando una donación de un millón de dólares que nos otorgará para permitirnos



equipar un nuevo laboratorio de herramientas. Es una señal muy alentadora para la economía, porque, por supuesto, si la fabricación está repuntando, significa que América está vendiendo cosas, y cuando contratan nuevos empleados en esas áreas, es bueno para todos. Así que estamos complacidos de formar parte de la ayuda para equipar a esa fuerza de trabajo.

JJ: Mencionó algo acerca de las escuelas secundarias, que trabajan mucho con ellas. Así que cuéntenos cómo preparan a los estudiantes.

LG: Es cierto. Uno de los retos -y esto es a nivel del país- de los estudiantes que hacen su transición del secundario al colegio es que frecuentemente no están lo preparados que probablemente deberían estar para la educación del colegio. Entonces, muchos estudiantes descubren que tienen que tomar lo que llamamos clases de desarrollo o subsanación cuando ingresan al colegio. Y no queremos eso. No es bueno para el estudiante, la familia, la escuela ni para nadie. Entonces, trabajamos muy estrechamente con las escuelas secundarias de nuestra zona para ofrecerles una prueba temprana a fin de que tengan una mejor idea de cómo les va a ir en el colegio y también para ofrecerles clases terciarias en los secundarios; de manera que trabajamos estrechamente con un par de colegios en programas tempranos de educación terciaria, en los que los estudiantes de segundo año, juniors y seniors pueden tomar nuestras clases en sus campus, obtener 30 o más créditos terciarios para cuando se gradúan del secundario, y tener la garantía de que no necesitarán ese tipo de clases de subsanación o desarrollo cuando ingresan al colegio.

JJ: ¿Cuán valiosa es la educación en colegios en la fuerza de trabajo actual?

LG: No hace mucho, Newsweek publicó un editorial que decía: “¿Vale la pena el colegio?” La respuesta a eso es un enfático sí. Cuando usted ve la recesión y la tasa de desempleo, las personas con educación de colegios estaban desempleadas a la mitad de esa tasa y ganan mucho más en sus vidas. Así que sí, el colegio vale la pena, y comenzar un colegio comunitario es aún mejor.

JJ: Presidente Glenn, gracias por compartir una pequeña parte de lo que es Northern Essex Community College.

LG: Bueno, es un placer estar aquí. Gracias por invitarme.

JJ: Gracias por mirar Comcast Newsmakers. Soy Jenny Johnson.

-----  
Lane Glenn PhD, Presidente de Northern Essex Community College, Comcast Newsmakers NE, Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=97mN32c79L0>

## 1.5 Los vicepresidentes (Decanos)

Apoyando al presidente hay un grupo de vicepresidentes o decanos responsables de diversas áreas de gestión:

- Asuntos académicos - Responsable de todos los programas de instrucción y recursos de aprendizaje asociados, incluidos bibliotecas, aprendizaje a distancia, estudios de desarrollo, y asesoramiento académico.
- Asuntos estudiantiles - Responsable de los servicios de apoyo a los estudiantes,



incluidos tutoría, asesoramiento, ingresos y registros, ayuda financiera, y actividades estudiantiles.

- Finanzas y administración - Incluidos todos los servicios administrativos, recursos humanos y gestión y planificación de instalaciones, Y
- Asuntos Externos - incluidos relaciones gubernamentales, relaciones públicas y comunicación y desarrollo.

Cada institución terciaria puede tener áreas individuales de responsabilidad dentro de una estructura diferente. Por ejemplo, o Asuntos Estudiantiles o Asuntos Académicos pueden tener la responsabilidad de la Publicidad, pero las áreas en sí mismas requieren límites claros de responsabilidad organizacional. Lo que es más importante, los miembros del equipo de gestión senior debe interactuar y trabajar bien juntos, o la organización, sus docentes y los estudiantes sufrirán.

## 1.6 Jefes de Departamento

Los Jefes de Departamento se desempeñan como líderes académicos de un grupo del cuerpo docente, organizados por disciplina y/o programa de instrucción académico. Están en la primera línea para solucionar problemas y son los primeros puntos de contacto administrativo para el personal y los estudiantes. En la mayoría de los casos, son designados de entre los miembros del cuerpo docente y ocupan un complejo rol de mediación entre la administración y el cuerpo docente. El rol del cuerpo docente se analizará en mayor detalle en el Módulo 8.

## 1.7 Organización y magnitud del colegio

La magnitud de los colegios y el alcance de sus actividades pueden conducir a variaciones en la estructura organizacional. Por ejemplo, las instituciones más grandes pueden incrementar tanto el número como las funciones de los vicepresidentes, mientras que las más pequeñas pueden combinar funciones. Los organigramas aquí incluidos son meros ejemplos de algunas posibilidades.

## 1.8 Modelos de liderazgo

Los intentos de categorizar modelos de gobernanza en los colegios comunitarios han observado que un modelo verticalista “burocrático” tiende a oponerse a un modelo más “político”, en donde las esferas de influencia, incluido el cuerpo docente, el personal, los estudiantes y el público, compiten entre sí.

Cada vez con mayor frecuencia en el colegio comunitario así como en todas las instituciones de educación superior americanas, se prefiere un modelo de gobernanza compartida, en el que todas las comunidades de influencia tienen voz y una función, a pesar de que es difícil llevarlo a la práctica. En el siguiente video, el cuerpo docente y la administración de Jackson State Community College de Tennessee comparten sus puntos de vista acerca de la gobernanza compartida.

**[VIDEOCLIP - Jackson State Community College]**



Abby Lackey (AL): Entonces, puedo decir con certeza que algunas de las políticas que se aplicaban durante la administración previa limitaban y disminuían la gobernanza compartida de manera significativa. Pero afortunadamente el Sr. Chase es un campeón de la gobernanza compartida. E inmediatamente ya estamos tomando algunas medidas muy positivas en la dirección correcta hacia la gobernanza compartida, como queda demostrado ahora, que tienen a dos miembros del cuerpo docente y a dos administradores sentados junto a ustedes a la mesa en colaboración. Esta es una demostración importante de la gobernanza compartida. El Sr. Chase puede hablar más sobre el tema.

Horace Chase (HC): La gobernanza compartida, intentar tomar decisiones, qué cosas benefician más a los estudiantes, qué dirección debería tomar el campus institucionalmente. Cuando hacemos eso se necesita la mayor cantidad de opiniones que se puedan obtener. Desde mi punto de vista, como Presidente, estoy tomando una decisión que va a afectar a todos en el campus y principalmente a los estudiantes. Entonces, cuando se trata de los estudiantes y sus necesidades, el cuerpo docente es el más cercano a ellos. Ellos son los que están en el movimiento de las aulas, ellos desarrollan relacionales, ellos son los que enseñan. Entonces, sin su opinión es muy difícil tomar decisiones para el mayor beneficio de la institución. Que los estudiantes cuenten con esa opinión sobre lo que deberíamos hacer para adoptar esas decisiones es de vital importancia, vale la pena contar con ella. Siempre es bueno escuchar a los estudiantes, conocer sus inquietudes, saber el impacto que una decisión tendría en ellos.

-----  
 VIDEO: El cuerpo docente de JSCC analiza la importancia de la gobernanza compartida, Jackson Sun, Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=PnomOAHFw6M>

## 1.9 Volviendo al CCAP

El fin último del CCAP es desarrollar liderazgo entre los administradores de colegios, tanto ahora como en el futuro. El siguiente video capta parte de ese compromiso con el desarrollo del liderazgo entre sus colegas del CCAP.

### [VIDEOCLIP]

En mayo de 2015, Santa Fe College albergó una delegación de 14 administradores de colegios comunitarios de Indonesia como parte de un programa de CCAP de administración de colegios comunitarios financiado por el Departamento de Estado de los Estados Unidos. Solo el 10 por ciento de los indonesios tiene un título de colegio. El gobierno de Indonesia está tratando de incrementar el acceso a la educación superior estableciendo un nuevo sistema de colegio comunitario. En 2012, se fijó el ambicioso objetivo de crear 350 nuevas akademi komunitas en cinco años. Los 15 indonesios que visitaron Santa Fe están liderando estas nuevas AK. Esto se trata de una relación que se está gestando y que espero que perdure por siempre.

Esta es mi primera vez en los Estados Unidos. Mi expectativa es ver algo más avanzado comparado con mi país. Dado que nuestras akademi komunitas son jóvenes - tienen tan solo dos años- aún no tenemos una gran visión sobre qué hacer con el



**BUREAU OF EDUCATIONAL AND CULTURAL AFFAIRS**

colegio comunitario. Es, entonces, una gran oportunidad para mí observar el colegio comunitario aquí ya que podríamos aplicarlo a nuestras akademi komunitas en Indonesia.

Espero poder mejorar mis aptitudes como administrador de mi AK. Quiero aprender acerca del sistema, los estudiantes, los docentes y la jerarquía y el administrador aquí, las materias que se dictan y acerca de todo lo demás.

A fin de aprender las mejores prácticas del sistema del colegio comunitario en los Estados Unidos, los visitantes indonesios acudieron a las aulas y, a la sombra de los instructores y los administradores, participaron en el aprendizaje activo.

No tienes que tener una computadora, no tienes que tener tecnología, puedes tener notas autoadhesivas.

Participaron en debates con líderes académicos y estudiantes. Aprendieron sobre la asistencia a los estudiantes con discapacidades. El valor de las oportunidades de la educación en línea, la función de asesoramiento, y cómo Santa Fe ha podido crecer, construir y expandirse para atender mejor a los estudiantes y a la comunidad.

Lo mejor aquí en el colegio comunitario americano es que el colegio comunitario brinda un gran apoyo a los estudiantes. Por ejemplo, sistema de articulación, acceso abierto, apoyo al estudiante... esas son las cosas importantes que se podrían aplicar en nuestras akademi komunitas en Indonesia.

Entonces aquí, todo el que quiera puede venir a estudiar. El principio de la AK debería ser ese. Así que tal vez, en el futuro, entraremos en el sistema.

Y también, algo que es importante es que debemos aprender de esta motivación de educación terciaria, suma paciencia, y habilidades actitudinales y cómo lograr que el personal de educación y el cuerpo docente se unan con el personal de administración y otros para ser más útiles a la comunidad circundante.

Básicamente porque el colegio comunitario pertenece a la comunidad; eso me sorprendió. Toda la comunidad es responsable de este Colegio Comunitario. Pienso que eso es lo mejor en cualquier sistema.

Ahí mismo, ahora son ex alumnos de Santa Fe Community Colleges, tu colegio, el colegio de la democracia. Posee esta noción exaltada de que todos pueden empezar en un lugar e ir a un lugar mejor y, entonces, todos ganan.

## 1.10 Gracias

Esperamos que este módulo haya contribuido a que comprendan mejor el tema del liderazgo del colegio comunitario. En el próximo módulo, explorarán cuestiones relacionadas con el desarrollo de la fuerza laboral en los colegios comunitarios.

-----

Las fuentes utilizadas en este módulo incluyen: Módulos del programa:

- Florida College System institutions map:  
<http://floridacollegesystem.com/Uploads/files/Career%20Pathways/FCS%20Career%20Paths%20v6.pdf>



- Florida College System logos:  
[https://www.floridacollegesystem.com/home/downloadable\\_logos.aspx](https://www.floridacollegesystem.com/home/downloadable_logos.aspx)
- USA Map: United States of America - Outline by FreeVectorMaps.com
- Florida Counties Map: Florida with Counties - Single Color by FreeVectorMaps.com
- Pam Stewart portrait: <http://www.fldoe.org/>
- Madeline M. Pumariega portrait:  
<https://twitter.com/educationfl/status/707604295911411713>
- Dr. Jackson Sasser portrait: <http://news.sfcollege.edu/>
- Santa Fe College sign: <http://schererconstruction.com/project/santa-fe-college-entrance-sign-nw-91st-st-39th-ave/>. Fair Use.
- Santa Fe portraits of trustees: <http://www.sfcollege.edu/bot/trustees/index>. Fair Use

## 1.11 USDOS - CCAP

El Programa de Administrador de Colegios Comunitarios (CCAP) es un programa del Departamento de Estado de los Estados Unidos, administrado por la Universidad Estatal de Florida.

Para obtener más información, visite [eca.state.gov](http://eca.state.gov) o [lsi.fsu.edu/ccap](http://lsi.fsu.edu/ccap)

