

UNA EXPERIENCIA COLABORATIVA DE DESARROLLO DE LA COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN ALUMNADO DE FLORIDA UNIVERSITÀRIA

Victoria Gómez
Rodríguez
Directora de Florida
Universitària
vgomez@florida-uni.es

M^a Dolores Soto González
Directora Unidad
Educación Florida
Universitària
lsoto@florida-uni.es

Bernardo Ortín Perez
Profesor Florida
Universitària y Director de
Zen-tre
bortin@florida-uni.es

Elvira Asensi Silvestre
Profesora Florida
Universitària
easensi@florida-uni.es

Sheila Pons Vazquez
Profesora Florida
Universitària
mpons@florida-uni.es

Sandra Molinés Borrás
Profesora Florida
Universitària
smolines@florida-uni.es

Resumen

El modelo educativo de Florida Universitària planifica en sus grados el desarrollo de competencias sociales a través de proyectos integrados. En 4º curso el objetivo es desarrollar la competencia de liderazgo, de forma experiencial: el alumnado de 4º de Grado de Maestro/a de Infantil asume el rol de líder de equipos de trabajo de proyecto integrado de 1º. Se desarrolla un proceso de formación en liderazgo creativo y transformador que inspira a las personas, adoptando una actitud proactiva, estimulando el entusiasmo por los objetivos compartidos, tomando decisiones y siendo capaz de orientar el desempeño de los demás. Contando con un equipo docente multiprofesional con diferentes roles.

Texto de la comunicación

1. OBJETIVO

El objetivo es presentar una experiencia innovadora para el desarrollo de la competencia de liderazgo. El modelo educativo de Florida Universitària planifica el desarrollo de competencias sociales a lo largo de los cuatro años del título. El alumnado participa en cada curso en un proyecto integrado de carácter interdisciplinar a través del cual se desarrollan las competencias sociales y técnicas. La competencia de liderazgo se sitúa en 4º curso y para ello se ha diseñado un proceso de enseñanza-aprendizaje a través del cual el alumno/a adquiere dicha competencia a través de la formación, la experimentación y la reflexión personal y profesional.

La experiencia se ha desarrollado con el alumnado de 4º curso de Grado en Maestro/a de Infantil. La formación ha consistido en seminarios y talleres impartidos por un profesor experto, la experimentación se ha realizado a través del ejercicio de liderazgo de equipos de trabajo de 1º curso, y el proceso de reflexión personal y profesional se ha realizado con una profesora que ha actuado como coach.

2. DESARROLLO

Florida Universitària (www.floridauniversitaria.es) es un centro adscrito a la Universitat de València y a la Universitat Politècnica de València, desde 1993, que imparte titulaciones de grado y postgrado, en los ámbitos de empresa, turismo, ingeniería, educación y TICs.

En 2010-2011, con la implantación de los grados, se realizó un proceso de reflexión para establecer un nuevo modelo educativo que respondiera a la formación en competencias de las y los profesionales del futuro. En el cuadro se presenta la planificación gradual de su desarrollo:

Curso	Competencias			
1	Trabajo en Equipo			TICs
2	Iniciativa Innovación Creatividad	Comunicación		
3		Aprendizaje Permanente	Resolución de conflictos	
4			Compromiso y responsabilidad ética	Liderazgo

PROYECTO INTEGRADO/ GESTIÓN DE PROYECTOS

Estas competencias se desarrollan en cada curso a través de proyectos integrados. Dichos proyectos son de carácter interdisciplinar y transversal, en el que participan todas las asignaturas del curso, y consiste en la resolución de un problema en un contexto real. Los proyectos se desarrollan en equipo y a través de ellos el alumnado aprende de forma colaborativa, y se responsabiliza de su propio aprendizaje.

La competencia de liderazgo

Entendemos la competencia de liderazgo como *“la capacidad de influir sobre las personas y/o equipos de trabajo anticipándose al futuro, para lograr unos objetivos compartidos, y contribuyendo al desarrollo personal y profesional de sus miembros”*.

Para el desarrollo de la competencia de liderazgo se ha diseñado un proceso de enseñanza-aprendizaje a través del cual el alumnado de 4º tiene la oportunidad de actuar como líder de los equipos de trabajo que se generan para el desarrollo de los Proyectos Integrados de primer curso de grado.

El alumnado de 4º desarrolla la competencia: formándose, experimentando y reflexionando sobre sus prácticas de manera colaborativa:

- **Se forma**, participando activamente en los seminarios de formación en Liderazgo, y en las reuniones de seguimiento con su tutor/a.
- **Aprende de forma experiencial actuando como líder de un equipo de alumnado de primer curso**, que tiene como objetivo desarrollar un proyecto integrado con el máximo

nivel de éxito, evaluando a los miembros del equipo junto al coordinador/a de curso/proyecto.

- **Reflexiona y se autoevalúa como líder**, realizando un seguimiento de su labor, recogiendo evidencias sobre el funcionamiento del equipo, así como los resultados obtenidos y las mejoras en su actuación como líder.

Durante el curso 2012-2013 la experiencia de desarrollo de la competencia de liderazgo se ha realizado con alumnado de 4º del grado en Maestro/a en Educación Infantil. Han participado un total de 9 alumnas que han liderado 9 equipos de proyecto integrado de primer curso, obteniendo unos resultados muy satisfactorios.

En la experiencia han participado:

- Alumnado de 4º curso, seleccionado para actuar como líderes (9 alumnas)
- Alumnado integrado en los equipos de trabajo de proyecto integrado de primer curso (9 equipos y un total de 45 alumnos/as)
- Coordinador de proyecto integrado en primer curso, 1 profesor del grupo de primer curso que actúa como coordinador del proyecto.
- Formador – experto en liderazgo, 1 profesor.
- Profesorado – coach de las líderes, 2 profesoras de 4º curso.

Proceso de Enseñanza-Aprendizaje de la competencia de Liderazgo

Las fases para el desarrollo de esta experiencia fueron las siguientes:

- **Sensibilización.**
El proceso comenzó con la sensibilización del alumnado de 3º curso para lo que se desarrolló una sesión durante el mes de julio en la que participaron tanto alumnado como profesorado. En esta sesión se presentó la experiencia de la Universitat Rovira i Virgili en el desarrollo de la competencia de liderazgo y se tuvo la oportunidad de trabajar con líderes de dicha universidad que habían pasado por la experiencia.
- **Selección de líderes.**
La selección se realizó durante el mes de septiembre. Las candidaturas fueron totalmente voluntarias y su selección se basó en los siguientes criterios:
 1. Voluntad por parte del estudiante de asumir el rol.
 2. Tener todas las asignaturas de primero superadas.
 3. Rol de Belbin primario o secundario de Shaper o Chairman.
 4. Rendimiento como líder de equipo en años anteriores.

Para la presentación de candidaturas, el alumnado presentó un documento en el que se solicitaban:

- Datos personales
- Datos académicos
- Breve Curriculum
- Motivación para ser líder

- **Formación de líderes.**

Durante el primer semestre se realizó un seminario para la formación de los y las personas que participaron como líderes de equipos de 1º curso.

- Seminario de formación.
 - Rol del líder (qué significa, qué se espera y diario del líder)
 - Herramientas para el líder
 - Evaluación
- Sesiones del Grupo de referencia para compartir experiencias

- **Seguimiento de líderes.**

El seguimiento se llevó a cabo del siguiente modo:

- Coordinador/a de Proyecto Integrado:
 - Reunión seguimiento, actas, informe de resultados del equipo
 - 1 reunión coordinador-líder cada 15 días
 - El coordinador/a pasa a actuar como patrocinador/a, si participa en alguna reunión de los equipos lo hará como observador.
- Coach (con apoyo del formador experto):
 - Diario de líder (semiestructurada, 1 entrada semanal, valorando: pensamientos, emociones y comportamientos) Ejemplo:
<http://mipeqrin.blogspot.com.es/>
 - ¿Qué ha pasado?
 - ¿Cómo me he sentido?
 - ¿Qué he hecho?
 - Sesiones de coach individual

- **Evaluación de la competencia de liderazgo.**

La evaluación del nivel de desarrollo de la competencia del líder se realizó en base a:

- Evaluación del líder por parte de los miembros del equipo que ha liderado (encuesta). (20%)
- Evaluación del coordinador de proyecto integrado (reuniones, actas e informe de resultados del equipo). (30%)
- Evaluación del coach de los y las líderes (diario y coaching). (50%)

- **Reconocimiento de la competencia de liderazgo.**

- 4 créditos anuales reconocidos por actividades universitarias para reconocimiento de créditos en estudios de grado.
- Diploma acreditativo de Florida Universitària al participar en esta experiencia que enriquecerá el Curriculum Vitae.

- **Rol del/ de la líder.**

Planificación del Proyecto Integrado

1. Supervisar la planificación del trabajo con las personas del equipo de alumnado al que está asignado garantizando que:
 - a) Se establecen y calendarizan las tareas a realizar
 - b) Se distribuye la búsqueda de informaciones
 - c) Se ponen en común y revisan los resultados
 - d) Se prepara el material escrito/oral necesario
 - e) Se registran las reuniones y avances del equipo
2. Gestionar la realización del informe de planificación junto a las y los miembros del equipo (incluyendo las tareas, planificación temporal, distribución de la carga de trabajo, datos del equipo y normas de funcionamiento).

Seguimiento

1. Preparar las reuniones, clarificando previamente aquello que se va a hacer (Informar-Debatir-Decidir).
2. Convocar las reuniones necesarias para el seguimiento del proyecto, coordinando las agendas en función de los diferentes plazos de entrega (incluso fuera del horario).
3. Conducir las reuniones, respetando la agenda (orden del día), gestionando el tiempo de la reunión, y guiando al grupo a formular acuerdos o tareas y a alcanzar los objetivos de la reunión.
4. Realizar el acta de la reunión (asistentes, temas tratados, acuerdos e incidencias), colgarla en Florida Campus, y realizar seguimiento de los acuerdos o tareas.
5. Repartir los roles en las reuniones.
6. Gestionar las incidencias que surjan en el trabajo en equipo, y comunicarlas al coordinador.
7. Revisar periódicamente con el coordinador/a la evolución del equipo y los resultados del proyecto.

Evaluación

1. Registrar en un diario semanal el progreso del equipo, haciendo un seguimiento de los resultados trabajo del equipo que lidera, y reflexionando en su rol como líder.
2. Garantizar una mínima calidad de los entregables: informe de planificación, presentaciones y póster.
3. Realizar una evaluación final de la competencia de trabajo en equipo de cada uno/a de sus miembros, junto al coordinador/a.
4. Participar activamente en las sesiones de formación del seminario de liderazgo, y en las reuniones individuales con el tutor/a de liderazgo.

Conclusiones

Esta experiencia ha supuesto un gran reto para nuestro alumnado ya que ha de estar dispuesto para un continuo aprendizaje. Dando y recibiendo retroalimentación de forma proactiva ha aprendido a gestionar las objeciones y a cuestionarse sobre la mejor manera de relacionarse consigo mismo/a y con el entorno. Exponerse ante los y las demás es un auténtico acto de humildad que lleva al autodescubrimiento e inevitable evolución, templándose el carácter y

forjando el /la líder que llevamos dentro. Liderándose a sí mismo/a, superando las propias expectativas al tiempo que va librándose de aquellas limitaciones -generalmente auto impuestas-, percibimos que logran dar lo mejor de sí mismos/as en cada exposición, influyendo con integridad en los grupos que colaboran. Descubriendo que no existe una única manera correcta o eficaz de liderar, cada estilo estimula diferentes dinámicas en cada miembro de un equipo.

A continuación añadimos algunas de las reflexiones aportadas por las líderes:

Nuria Berto:

“Mi función ha sido la de dirigir el rumbo del equipo para llegar a conseguir los objetivos establecidos en el Proyecto Integrado”.

“He incidido en el buen funcionamiento como grupo, con el fin de que crearan un clima de trabajo agradable donde hubiese comunicación efectiva, se evitase o resolviesen posibles conflictos, repartieran el trabajo de forma equilibrada entre las componentes, tuvieran en cuenta y valoraran las opiniones de todas y, sobretodo, que se dedicaran tiempo a hablar, reír, reflexionar, compartir sentimientos y emociones, etc....”.

Cristina Pous:

“Reconozco que este reto requería responsabilidad, dedicación, esfuerzo, riesgo, capacidad, disponibilidad, entre otros. Aspectos, que he puesto en práctica.”

“Agradezco haber arriesgado, invertido y dedicado tiempo a liderar un equipo de proyecto, puesto que, esta experiencia me ha servido, tanto para crecer y evolucionar personalmente como profesionalmente.”

Irene Calvo:

“¡Enhorabuena! a todo el personal docente que con su actitud ha hecho posible que guardemos un estupendo recuerdo de esta experiencia vivida, tan especial y significativa para mí”.

Durante la formación y desarrollo de la experiencia hemos querido conseguir ese y esa líder que utiliza su influencia y sus habilidades de comunicación para relacionarse con los demás, y orientarse a sí mismo/a y al equipo hacia un logro o propósito disponiendo de:

- La capacidad de escuchar y comunicarse verbalmente
- La flexibilidad para dar respuestas creativas en los contratiempos y los obstáculos
- La confianza en sí mismo/a y saberse motivar para trabajar en la consecución de los objetivos planteados con el deseo de abrirse camino y sentirse orgulloso/a de los logros conseguidos.
- La eficacia en la cooperación para trabajar en equipo y en negociar las diferencias.
- El talento de potenciar con su ejemplo el auto liderazgo en los demás.

Para concluir señalar que la gran madurez emocional, la lucidez mental, la inspiración creativa activada, así como la responsabilidad, son características primordiales que destacamos de esta

experiencia de acompañamiento y formación del alumnado en líderes transformadores/as. Les ha ayudado a conocerse mejor al ir tomando conciencia del yo, a descubrir los propios talentos y exponerlos para el logro de sus objetivos, además de saber comunicarse eficazmente consigo mismo/a y con el mundo que le rodea porque siempre se van a necesitar aliados y aliadas para alcanzarlos, y hacer todo eso partiendo de un Pensamiento Sistémico. Esta experiencia ha ayudado al alumnado a plantearse objetivos ecológicos que sean en beneficio del desarrollo y evolución del grupo al que pertenecen.

Bibliografía

Dilts, R. (1998). *Liderazgo creativo*. Barcelona: Urano.

Knight, S. (2001). *Soluciones PNL. Modelos empresariales, modelos personales*. Barcelona: Paidós. Empresa.

Bodenhamer, B. G. y Hall, L. M. (2008). *Manual del cerebro para usuarios*. Madrid: Palmyra.

Gardner, H. (2010). *Mentes Líderes*. Barcelona: Paidós.

O'Connor, J. y McDermott, J. (1998). *Introducción al pensamiento sistémico*. Barcelona: Ediciones Urano.

Mindell, A. (2004). *Sentados en el fuego: Cómo transformar grandes grupos usando el conflicto y la diversidad*. Icaria Editorial.

Buzan, T., Dottino, T. e Israel, R. (2005). *La inteligencia del líder*. Barcelona: 2005.

Cuestiones y/o consideraciones para el debate

Tipos de liderazgo (Educare (Aristóteles) vs Exducere (Sócrates))

Jerarquía – rango

Innovación en el desarrollo de la competencia de liderazgo en los grados universitarios ante una demanda de nuevos profesionales.

Maestros y maestras líderes como personas clave del cambio.