

## Un índice *L* para cuantificar el liderazgo universitario.

Propongo un **índice *L*** para cuantificar el liderazgo universitario, definido como el número de acciones prominentes descritas por las autoridades académicas de los equipos de gobierno y publicados en revistas, libros, o periódicos con un número de citas  $>L$  que caracterizan el impacto del liderazgo científico de los gobernantes de una universidad en la sociedad.

Para una Universidad un índice *L* es siempre sedimento profundo de excelencia, como ocurre en las universidades tecnológicas que transportan sus ideas al mundo real y se verifican por medio de patentes emitidas, licencias emitidas, ingresos por licencias y nuevas empresas formadas. Además de mejorar la financiación con esos resultados adquieren prestigio internacional.

Para el profesorado universitario que aspira a ganar una compensación económica por obtener un sexenio de investigación, se pone una lupa de ni se sabe cuántos aumentos para medir la huella y relevancia de su acción investigadora.

En universidades que tienen contratos programas con comunidades autónomas o con el gobierno central, ¿cómo se mide un índice *L* que registre el liderazgo universitario en la sociedad?; ¿cuántas citas científicas de los artículos escritos por los gobernantes sobre los efectos de su liderazgo universitario permiten una evaluación comparativa con otras modalidades organizativas de gobernanza universitaria basada en informes de think tanks independientes y multidisciplinarios?

Si la información contenida para medir el impacto científico de un investigador consiste en un número de artículos publicado en revistas de los listados por ámbitos científicos del «Journal Citation Reports (Social Sciences Edition)» y «Journal Citation Reports (Science Edition)» de la «Web of Science», cuyos parámetros de impacto interpretan las distintas comisiones de jueces, ¿cuáles son los listados de revistas científicas para extraer un índice *L* del impacto del liderazgo universitario escrito por los gobernantes universitarios?

Un índice *L* es un indicador científico de liderazgo universitario que contiene rasgos, características y comportamientos de los gobernantes de una organización universitaria, según los sistemas internos empleados en la ordenación de las responsabilidades académicas dentro de una institución, que repercuten en el mundo real de la sociedad moviendo el soplo primordial de la investigación fuera del laboratorio y hacia el mundo social y empresarial.

De adentro para afuera, un índice *L* se centra en la visión de las metas de una universidad. Incluye asimismo la acción responsable y rendida de los gobernantes ante los demás miembros del colectivo universitario, en particular por la igualdad de género. Toma en consideración el carácter ejemplarizante de las conductas de los gobernantes. Subraya las relaciones éticas de los gobernantes con los miembros de la comunidad. Recalca la congruencia entre lo pactado en los acuerdos de una junta o un consejo y lo ejecutado. Deposita la confianza en la estabilidad de las acciones ejecutadas por los gobernantes. Finalmente, distribuye la colaboración institucional con otros sectores universitarios.

Los parámetros del impacto a incluir en la ecuación de un índice *L* modifican positivamente la satisfacción laboral de los egresos, la traslación del poder normativo a nobles personas del entorno científico universitario, las relaciones positivas e igualitarias entre los miembros de la comunidad universitaria y

social, y la inclinación al bienestar general de la comunidad social y empresarial.

¿Cómo se miden las variables que sustentan un *índice L* en las acciones de los gobernantes de distintos universos culturales?

**El liderazgo universitario en las “tierras culturales confucianas”.**

Justamente, no de la ausencia de conocimiento empírico, sino de su abundante viajar por el extremo oriente, del agotamiento de escrutar distintas posibilidades organizativas universitarias en países de naturaleza e historia dispares, es de donde proviene el artículo de Tjeldvoll (2011) *Cambiar el liderazgo en las universidades: la dimensión confuciana (Change leadership in universities: the Confucian dimension)*.

Porque este [autor](#) ha vivido e investigado el mayor crecimiento de la economía asiática, narra para los lectores cómo las Tierras del Confucionismo (Japón, Taiwan, Hong Kong, Corea, China Continental y Singapur) han retenido un estilo cultural refinado agregado a virtudes intelectuales y morales propias del confucionismo junto a un liderazgo sensible a la aceptación de la jerarquía social.

Sin proponérselo, el artículo de Tjeldvoll (2011) es un venero de formas de impacto del liderazgo a tener presente en un índice *L*. No es que todo el liderazgo universitario confucionista sea una novela utópica; es que parece el fluir de la vida ordinaria, educativa y social.

En oriente y occidente se fomenta e invierte en educación, pero el aliento educativo que se respira en los presupuestos de los países occidentales no está potencialmente enraizado en la cultura de la gente.

No se respeta la educación en occidente de igual manera que en oriente, ni los [estudiantes](#) están tan altamente motivados para trabajar [enérgicamente](#) y con exigencia en busca de una emancipación personal. Las diferencias entre alumnos de oriente y occidente se advierten incluso en los niveles educativos distintos del universitario, cuando han sido evaluados los estudiantes, por ejemplo, a través de pruebas para los informes PISA.

La cultura oriental, fundamentalmente la china, es muy competitiva, como consecuencia de una larguísima tradición mantenida en sus ancestrales exámenes imperiales. De ahí la aceptación [cultural](#) de la competición para ganar posiciones en el mercado de un mundo globalizado. El liderazgo universitario se retrata ante estudiantes que están envueltos en un torrente vital para modelarse a sí mismos.

El liderazgo universitario tiene, de este modo, un impacto manifiesto: los estudiantes se desarrollan en un clima aparentemente tenso de concursos, certámenes, torneos y olimpiadas para elevar la vida por encima de sí mismos, buscando un mejor destino.

El mundo de la democracia dinámica y de las políticas sociales de los países orientales es el sueño de todo el mundo. Pero lo que adquiere grandeza en esos países de cultura confucionista es asumir resignada o pacientemente el concepto de jerarquía social.

Estamos viviendo la aceptación de líderes políticos y sindicales que están investidos del poder que les otorgan las elecciones. La perspectiva del liderazgo académico universitario tiene un ángulo de poder institucional temporalmente limitado, pero también un reconocimiento personal de juicio que debe validarse por medio de la conducta de los demás miembros de la comunidad.

## **Liderazgo distribuido o multiplicidad lógica del liderazgo universitario.**

Uno de los roles del liderazgo universitario (conocido por *funcionalista*) es promover el cambio y la excelencia en el campus universitario. Paralelamente a la acción de gobierno institucional, otros docentes con meritaje acreditado legitiman el liderazgo bajo distintas formas: la *mentoría* a becarios, profesores contratados, etc., el asesoramiento a colegas y miembros de los equipos de gobierno elevando informes para la mejora de los estándares de calidad universitaria o la representación del *género* en los comités de evaluación.

El mundo universitario está envuelto en un vaho caliente de transacciones. El concepto de liderazgo distribuido está abierto, además, a redes dentro y fuera de la universidad (grupos de investigación, empresas, etc.) que promueven con sus facciones y gestos la innovación y la *excelencia*.

Junto a este concepto de liderazgo, conviene vislumbrar otra idea de naturaleza micropolítica originada por la *lógica* institucional de un centro universitario. En efecto, los esquemas de prácticas administrativas, los valores y creencias de las personas, y las normas burocráticas construidas histórica y socialmente sobre la *enseñanza*, investigación, servicios y relaciones externas multiplican los modos y proposiciones del liderazgo.

El liderazgo universitario trabaja con elementos morales que son eternos –la excelencia, la *innovación*, el destino, la *satisfacción*, el bienestar- junto con otros que son humanos y sociales: el rango, las regalías de patentes, la promoción *profesional*, o el *reconocimiento* social y académico.

La multiplicidad lógica del liderazgo universitario es la consecuencia de la realización de un destino compuesto por planes estratégicos y tareas que se ajustan al socaire de rectores, *decanos*, directores de departamento, sindicatos, administradores que gestionan formalmente la organización universitaria en varios escenarios: enseñanza, investigación, organización formal y entornos intercientíficos abiertos.

## **Evolución métrica del impacto de un índice L**

Utilizando un promedio de cuatro años (más corto que el de los sexenios de investigación del profesorado) para calcular un índice *L*, sitúo los efectos hipotéticos en las áreas clave de un *plan estratégico*: prácticas profesionales y servicios destacados; crecimiento y desarrollo de los *grados*; progresión *tecnológica*; mercado creativo para la información y comunicación; y ,finalmente, el desarrollo de los recursos *humanos*, físicos y *financieros*.

Tomo otros indicadores más potentes que desmoralizarán a más de un gobernante universitario que seleccione como impacto para su índice *L estadísticas* sobre las patentes emitidas, las licencias emitidas, los ingresos por licencias y las nuevas empresas formadas.

**Imaginé el trayecto evaluativo del equipo de gobierno cuando aplicó un *índice L para cuantificar el liderazgo universitario* en el ambiente dormido del campus. Como un fresco sudor, un relámpago numérico y súbito conmovió al rector: la presencia de deméritos superaba a los méritos en el informe del *think tank*. El dossier reprochaba que la universidad no había cambiado y que el liderazgo universitario lo estaban ejerciendo pseudoacadémicos perfilados como personas de negocios.**