

LIDERAZGO: HERRAMIENTA CONTRA LA CRISIS EN PERIODOS DE INCERTIDUMBRE

Xavier Llinàs i Audet i Josefina Auladell Baulenas
Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria
(CUDU)
Universitat Politècnica de Catalunya

Cádiz, 25 y 26 de Octubre de 2012



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH



Càtedra UNESCO
de Direcció Universitària



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA

Campus d'Excel·lència Internacional

Porque los retos de la educación superior en todo el mundo son muy importantes.

- “Masificación” de la educación superior. De 13 M de universitarios en 1960 a 144 en el 2006. Tasa de cobertura ESP 40%. 71% en EU. 31% en AL.
- Reducción del papel del Estado y aumento del papel del mercado, del sector privado, diversificación de los proveedores y competencia internacional.
- Importancia de la acreditación para la garantía de calidad y los rankings.
- Aumento de la diversidad del perfil de los estudiantes.

Porque los retos de la educación superior en todo el mundo son muy importantes.

- Necesidad del aprendizaje a lo largo de la vida.
- Globalización del mercado laboral y la movilidad.
- Nuevas competencias, contenidos y metodología docente.
- Nuevas tecnologías y generalización del inglés.
- Necesidad de revisión de la cualificación y dedicación del profesorado.
- Responsabilidad social de las universidades.
- Gobernanza y estructura organizativa.

Porque los retos de la educación superior en todo el mundo son muy importantes.

- Cambios organizacionales.
- Reducciones de Plantilla.
- Fusiones, Alianzas, Campus de Excelencia.
- Marco normativo asíncrono.
- Nuevos servicios: Unidades de Valorización del conocimiento, Parques científicos, etc.
- Diversificación de las fuentes de financiación.

EL LIDERAZGO EN LA ORGANIZACIÓN ES VITAL PARA:

- Toma de decisiones.
- Dirección estratégica.
- Esfuerzos estratégicos y técnicos.
- Comunicación abierta y honesta.
- Relación de confianza.
- Cooperación.
- Creatividad e innovación.
- Cambio.
- Trabajo en equipo.
- Cohesión.

PERFIL DEL LIDER POSTCONVENCIONAL

- Legítima y practica la armonía temporal entre trabajo, familia y uno mismo.
- Considera a las personas como fines, no como meros “recursos humanos”.
- Disfruta liberando energía creativa



ALGUNOS APUNTES SOBRE LIDERAZGO: NUEVO ENFOQUE (II)

- Tiene sensibilidad cosmopolita.
- Crea espacios conversacionales para construir valores compartidos.
- Tiene creencias no convencionales sobre la naturaleza humana y el mundo del trabajo.

“El valor del líder postconvencional: la gestión del miedo”. Salvador García. ESADE



ALGUNOS APUNTES SOBRE LIDERAZGO: VUELTA A LOS VALORES CLÁSICOS

- **Resiliencia:** La capacidad para afrontar la adversidad y lograr adaptarse bien ante las tragedias, los traumas, las amenazas o el estrés severo.
- **Adaptación:** Aprender de la crisis. Capacidad de anticipación.
- **Anticipación:** Saber leer el signo de los tiempos.
- **Liderazgo transformador** capaz de poner fin a las economías especulativas.
- **Liderazgo regenerativo.**

Deben gobernar y gestionar.

¿Tienen experiencia de gestión?

Tomar decisiones, coordinar.....

- ¿Planes de estudios?
+
- ¿Metodologías pedagógicas?
+
- ¿Grupos o líneas de investigación?
+
- ¿Estudios especializados?

Deben gobernar y gestionar.

¿Tienen conocimientos sobre:

Finanzas, RRHH, Planificación,
Liderazgo, etc.?

- Necesidad de profesionales de la gestión de recursos.

¿QUÉ NECESITAN PARA HACERLO?

- Los políticos son legos mandando a expertos. (Zafra, J.L. 2012)
- Desde finales del siglo XIX y principios del XX la empresa privada ha incorporado el management profesional. (Propiedad/Gestión). Joseph Schumpeter.
- Un camino de respuesta: Participar e implicarse porque nadie más sabe más que **“todos juntos”**.

¿Quién es?

¿Cuál debe ser su papel?

- ¿Quien solo pone en formato administrativo la voluntad de la academia?



- ¿Quien resuelve las necesidades de recursos?



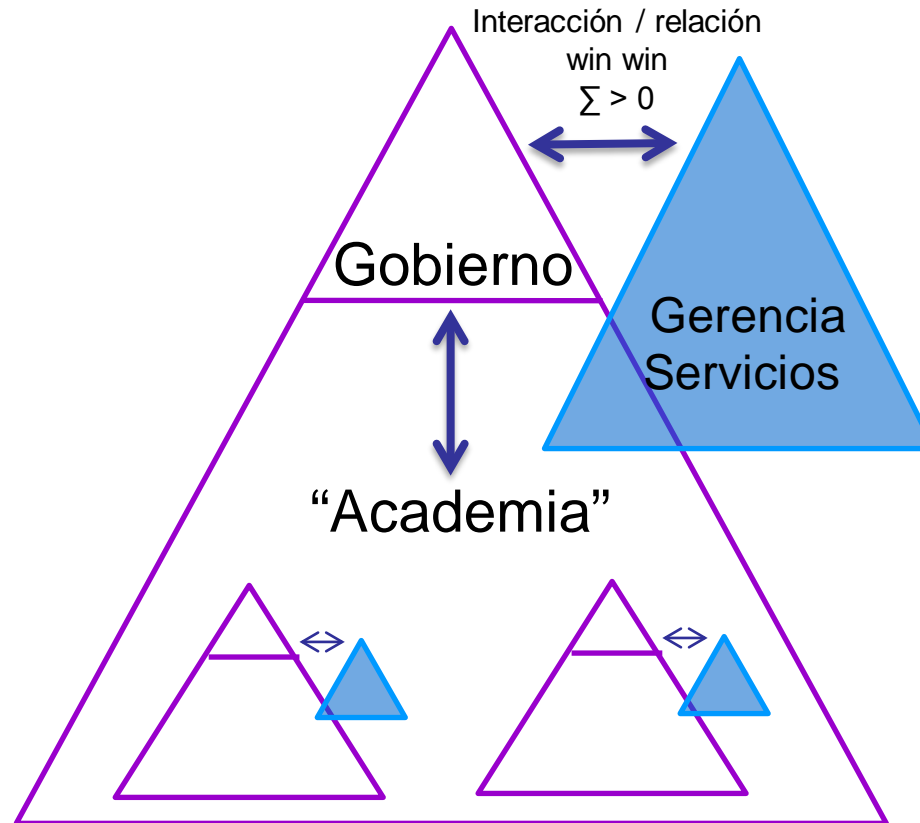
- ¿Quien aporta “profesionalización” a la gestión?

¿Quién es?



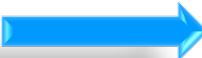
¿Cuál debe ser su papel?

- ¿Quien, desde sus ámbitos de experiencia, contribuye al objetivo de la Universidad?
- +
- Participa y se implica “responsablemente”.

ESQUEMA ORGANIZATIVO: UNA APROXIMACIÓN



VISIÓN/MISIÓN/OBJETIVOS/ACCIONES/CUADRO DE MANDO

- Equipos de Dirección  Procesos de gobierno
- “Academia”  Procesos académicos
- Gerencia  Procesos de soporte



GESTIÓN

INTERACCIÓN (I)

- Organización

Estructuras transversales.
Flexibilidad estructural y funcional.
Cultura colaborativa.
Integración de la comunicación y de los sistemas de información.

- Personal

Perfiles profesionales.
Motivación / Carrera profesional.
Movilidad.

INTERACCIÓN (II)

- Financiación

Viabilidad económica.
Análisis coste/beneficio.
Captación de recursos.

- Nuevos servicios

Identificación.
Modalidad de prestación.

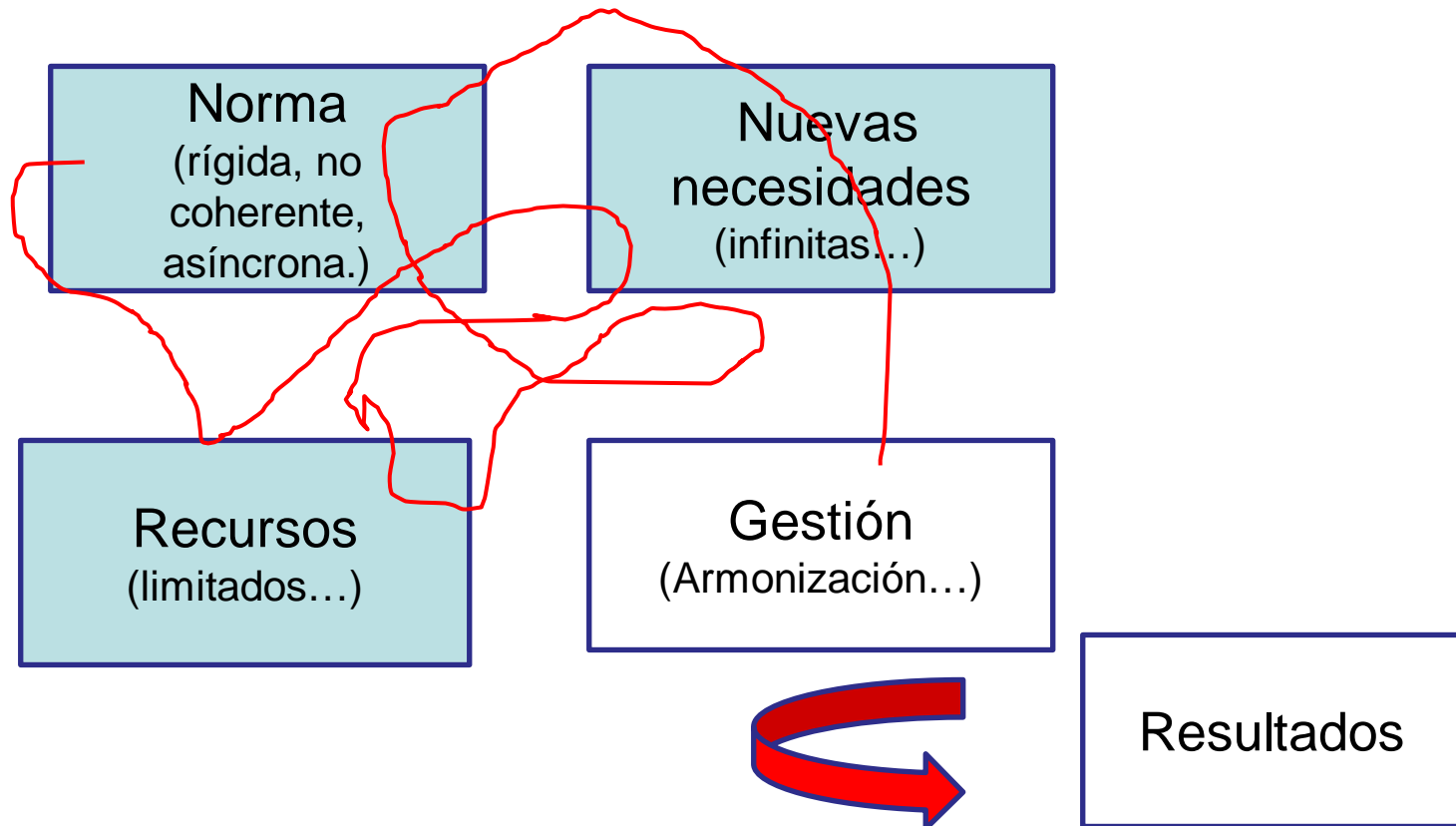
- Evolución social

Estar en la red.
Cooperación transversal.

- Calidad

Rendición de cuentas.
Eficacia, eficiencia....

RESUMEN: De las amenazas a las oportunidades



A JAZZ BAND...

Peter Drucker says that the best world team is the jazz band. The reason is clear: a jazz band plays without score and according to the same harmony, they improvise. And the best thing: it sounds good!

In this sense, a good team is the one that works like a jazz band: with autonomy and at the same time, in conjunction.

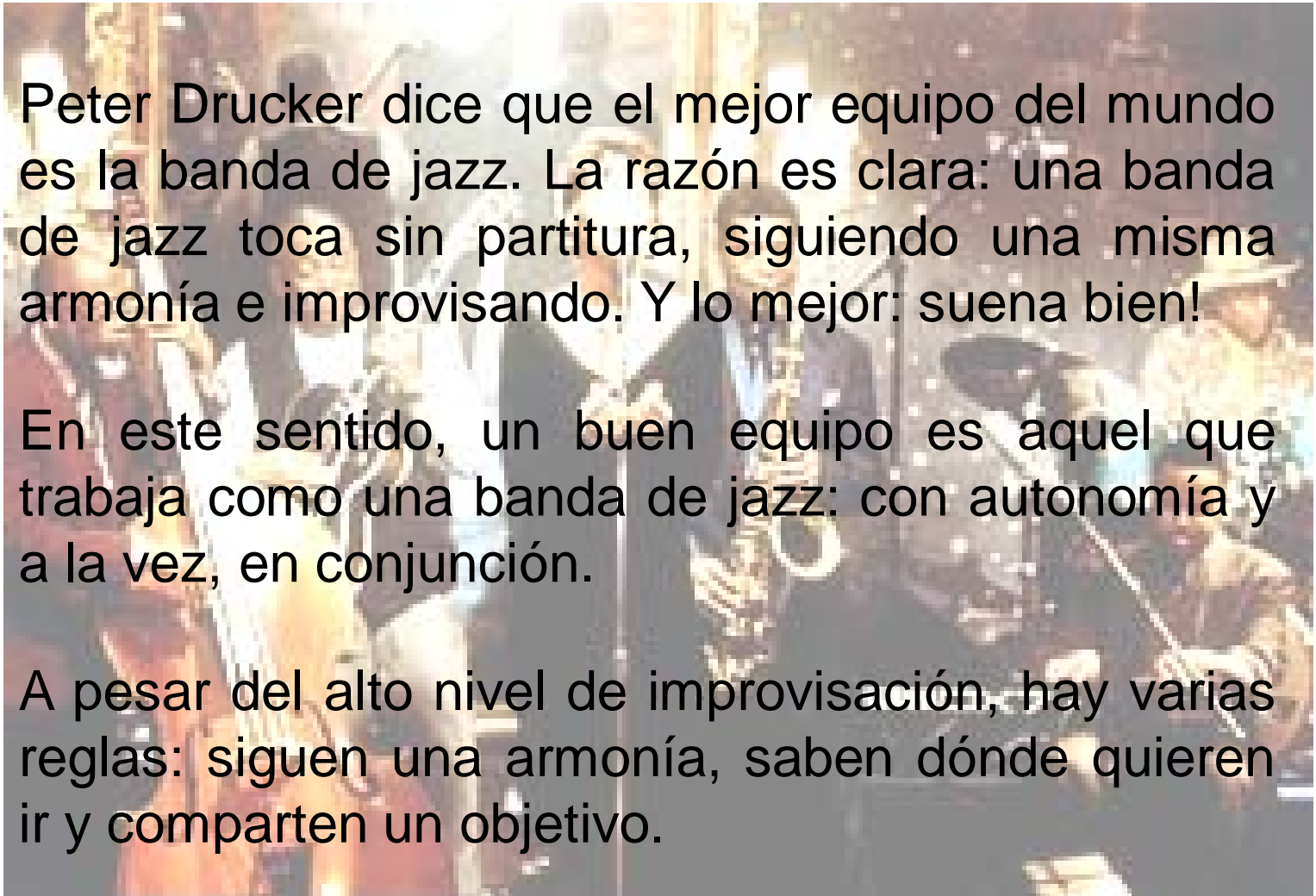
Even the high level of improvisation, there are several rules: they follow an harmony, they know where to go and they share an objective.

A JAZZ BAND...

Peter Drucker dice que el mejor equipo del mundo es la banda de jazz. La razón es clara: una banda de jazz toca sin partitura, siguiendo una misma armonía e improvisando. Y lo mejor: suena bien!

En este sentido, un buen equipo es aquel que trabaja como una banda de jazz: con autonomía y a la vez, en conjunción.

A pesar del alto nivel de improvisación, hay varias reglas: siguen una armonía, saben dónde quieren ir y comparten un objetivo.



¡¡MUCHAS GRACIAS!!

Xavier Llinàs i Audet
Director Académico CUDU
Universitat Politècnica de Catalunya
xavier.llinas@upc.edu

Josefina Auladell i Baulenas
Directora Tècnica CUDU
Universitat Politècnica de Catalunya
josefina.auladell@upc.edu



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH

Campus d'Excel·lència Internacional



Càtedra UNESCO
de Direcció Universitària



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA