

## EL CONCEPTO DE LIDERAZGO ACADÉMICO, EL DESARROLLO PROFESORAL Y LA NUEVA UNIVERSIDAD

*«...teaching, integration and application - must be fully acknowledged and placed on a more equal footing with discovery.» E. Boyer, Scholarship reconsidered, The Carnegie foundation for the advancement of teaching, 1990*

A la universidad original, la docente, agregamos la función de la extensión y a partir de la segunda mitad del siglo pasado se asumió la investigación para completar el triple compromiso que hoy aceptamos como la misión universal de la universidad pública. La tarea del profesor universitario es desarrollar la misión institucional y se espera que lo haga en forma tridimensional: es decir, en cada una de las tres áreas señaladas.

Frente a este panorama y tratando de repensar la universidad, muy especialmente frente al reto del nuevo siglo, vale la pena que reflexionemos sobre lo que hace la institución para promover a este personal profesoral hacia niveles de creciente eficiencia y de mayor satisfacción profesional y humana. Valora la universidad el esfuerzo académico en forma equilibrada? Es decir, se estimula de igual manera el tiempo invertido y el éxito en cada una de las tres funciones que constituyen la

misión? Valora la universidad el liderazgo, entendido este, no como la presencia de un administrador carismático que tiene la capacidad de dirigir la voluntad de las masas hacia un fin determinado, sino como una capacidad extendida en todos los miembros de la organización, para la creatividad y la tenacidad que permitan ingeniar y ejecutar iniciativas, diferentes y complementarias, en cumplimiento de metas docentes, de servicio y de investigación?

Nosotros, profesores, somos seleccionados mediante mecanismos que no aseguran ni un buen investigador ni un buen docente. La actitud para la vida en la comunidad de aprendizaje, que debe ser - por excelencia - la universidad, nunca se tiene en cuenta; (la verdad es que no sabemos como medirla; pues hace parte de esa intangible subjetividad!) y se ignora de paso que la actitud es lo importante y que sobre ella es posible y, relativamente sencillo, construir la aptitudes necesarias, pero no a la inversa.

Posteriormente, con una actitud dudosa y con unas aptitudes pobremente desarrolladas, sometemos al candidato (aunque dentro del sistema ya se trata de un profesor) al proceso homogenizador de un escalafón que injustamente valora sólo el éxito investigativo (publicaciones) mientras que la docencia y el servicio se califican "al bulto" y "democráticamente"; o sea sin capacidad y sin voluntad para distinguir ni el esfuerzo ni el éxito.

Pero, ante todo, el escalafón desconoce el liderazgo y de esa manera se crea una atmósfera de "actividad basal" donde no hay nada que emular y los pocos que se atreven pueden quedar atrapados en el ridículo, si no en la agresividad del colegaje, y así muere la creatividad - antes de ser estrenada! - y el talento que, en cualquier momento histórico pero, ahora más que nunca requiere el país, resulta despilfarrado y enclaustrado, de espaldas a la comunidad.

El desarrollo profesoral y humano surge, entonces, como una propuesta ética para orientar la acción universitaria. Es necesario orientar la inteligencia de los ciudadanos universitarios hacia la creación de formas de acción institucional que conduzcan al cambio de actitudes para descubrir los inmensos potenciales universitarios que podemos desplegar. En principio no creemos que cada profesor tenga que ser excelente en cada una de las tres dimensiones de la misión y si esta premisa se acepta, tendremos que aceptar también que es necesario crear otras formas de evaluación y estímulo que complementen "la publicación internacional" en un plano de equidad.

Adicional a una nueva cultura de la evaluación de la docencia y de la extensión y el servicio, tendremos que evaluar la más subjetiva, según los escépticos, pero no menos real y trascendental, labor de liderazgo académico. Sólo de esta manera podemos esperar que la universidad enfrente los problemas grandes y pequeños de la comunidad; y tendremos profesores que además de líderes en sus disciplinas (requisito *sine quanon*) tengan también la capacidad y la

aquí surgiría, necesariamente, el liderazgo de nuestros jóvenes estudiantes que, de otra manera, seguirán sirviendo sólo como empleados del sistema y nunca como los propulsores del nuevo contrato social que angustiosamente esperamos, no ya para nosotros, pero siquiera para nuestros hijos.

En esta área veo un enorme potencial para la participación de cada profesor y de todas las fuerzas organizadas de los estamentos universitarios. Todos al unísono, además de exigir la "mejora anual", que al fin y al cabo nunca llega completa, debemos promover la mejora día a día, a través de acciones que promuevan la comunidad de aprendizaje y, en fin, la calidad de vida. Una meta como la propuesta se habrá alcanzado cuando nuestros jubilados sean, en su mayoría, un portento de entusiasmo, de liderazgo y un pozo de sabiduría y creatividad –sobre todo en la actualidad, y en nuestro medio, cuando y donde, tenemos aún el privilegio de salir de esta experiencia con mucha vida por delante.