College of BUSINESS and TECHNOLOGY
University of NORTH ALABAMA

8 de febrero de 2022

Lcdo. Alejandro Camporreale Mundo, presidente Comité de Búsqueda y Consulta de Presidente UPR Junta de Gobierno de UPR

Referencias del Dr. Ubaldo M. Córdova Figueroa

Esta carta recomienda a Ubaldo Córdova-Figueroa para presidente de la Universidad de Puerto Rico. Presento mi recomendación en tres partes. En primer lugar, les orientaré sobre mis antecedentes y mi relación con el Dr. Córdova. A continuación, exploraré las cualidades de un presidente universitario eficaz, basándome en mi experiencia en los últimos 30 años de trabajo con el liderazgo de la educación superior. Por último, resumiré por qué creo que el Dr. Córdova ofrece una notable oportunidad de liderazgo para la Universidad de Puerto Rico.

Antecedentes

Durante más de 30 años, he trabajado en el campo de la innovación regional, primero como consultor, luego como profesional del compromiso en la Universidad de Purdue, y finalmente como académico en economía. En 1984, trabajé con los dirigentes de la Universidad Estatal de Luisiana para crear la Fundación de Investigación Biomédica del Noroeste de Luisiana (https://www.brfla.org). Esta labor me valió el primer premio Arthur D. Little a la excelencia en el desarrollo económico, otorgado por el Consejo de Desarrollo Económico de Estados Unidos.

En los años siguientes, dirigí un equipo de empresas y de educación superior en la revitalización de la economía de Oklahoma City. También dirigí un equipo para establecer la fundación de investigación en la Universidad de Louisiana Tech. Mi carrera de consultor se centró en trabajar con instituciones educativas, porque impulsan la innovación regional". En el transcurso de mi carrera como consultor, desarrollé una nueva disciplina de estrategia para redes abiertas poco conectadas, llamada Strategic Doing. Este enfoque de la estrategia acelera la colaboración a través de los límites organizativos y sectoriales.

En 2005, comencé un viaje de 15 años para validar este modelo de estrategia a través de una amplia gama de proyectos en la Universidad de Purdue. Durante mi permanencia en Purdue, conocí al Dr. Córdova en 2015 dirigiendo una de estas iniciativas, un proyecto financiado por la National Science Foundation. Al concluir mi trabajo en Purdue, mi equipo escribió un popular libro de negocios. Posteriormente, recibí un doctorado en economía por este trabajo en 2021.

En resumen, soy un profesional que ha pasado toda su vida en las "tierras bajas pantanosas" de los problemas del mundo real y alguien que tiene un profundo conocimiento del impacto potencial de las universidades como motor económico.

A partir de 2015, enseñé a hacer estrategia al Dr. Córdova. Ahora es miembro del Strategic Doing Institute, la organización sin ánimo de lucro que guía el desarrollo de esta disciplina de código abierto. En 2017, también enseñé esta disciplina al Dr. Julio José Prado. En ese momento, el Dr. Prado era profesor de gestión en el IDE Business School de Ecuador. El Dr. Prado es ahora el Ministro de Producción y Comercio de Ecuador. En abril de 2021, el Dr. Prado me pidió un plan para introducir el Doing Estratégico en todo Ecuador. Le pedí al Dr. Córdova que dirigiera nuestro equipo, ya que introdujimos el Doing Estratégico en veintiún grupos industriales de todo el Ecuador.

Cualidades de un presidente universitario eficaz

Si se examina la investigación académica sobre las cualidades de un buen rector de universidad, se encontrará una larga lista de características: visión, conocimientos técnicos, comunicación eficaz, capacidad de colaboración, flexibilidad, persistencia, integridad, confianza, valor y buen juicio, por nombrar algunas.

Sin embargo, estas listas pasan por alto un componente fundamental: las habilidades para diseñar y guiar conversaciones complejas. Para mí, los presidentes universitarios eficaces tienen dos rasgos en común. En primer lugar, están profundamente arraigados en la universidad, y tienen la habilidad de enmarcar conversaciones productivas sobre las oportunidades de la universidad, hacia dónde podría ir. Un presidente de universidad no puede imponer una visión. Los que intentan hacerlo fracasan. En cambio, un presidente universitario eficaz inicia conversaciones que alinean los recursos de la universidad en direcciones nuevas y más prometedoras.

En una universidad, las conversaciones son nuestra tecnología más importante. Es a través de las conversaciones como generamos y distribuimos nuestro conocimiento. A través de nuestras conversaciones motivamos a la gente a actuar. Los presidentes eficaces comprenden esta idea clave del comportamiento humano: las personas se mueven en la dirección de sus conversaciones.

En segundo lugar, los presidentes universitarios eficaces tienen la disciplina de poner en marcha iniciativas integradoras para hacer avanzar a la universidad en la dirección de estas oportunidades. Articulan métricas de éxito claras y luego guían las colaboraciones para traducir las oportunidades en resultados prácticos. Centran sus conversaciones en "hacer lo factible" sin descanso. Con un seguimiento frecuente, gestionan los riesgos y se ajustan a las nuevas realidades. En resumen, son pragmáticos disciplinados.

La oportunidad para la Universidad de Puerto Rico.

Cuando utilizo este marco para evaluar al Dr. Córdova, veo inmediatamente la oportunidad para la Universidad de Puerto Rico de elegir a un líder excepcional, enérgico y profundamente comprometido con el futuro de la universidad. El comité está sin duda muy familiarizado con el trabajo del Dr. Córdova en el campus de Mayagüez, donde comencé a trabajar con el Dr. Córdova. Dirigió un equipo para encender un ecosistema empresarial en todo el campus. Su éxito es una clara evidencia de su capacidad para integrar las dos habilidades clave que he señalado para un liderazgo universitario extraordinario.

El Dr. Córdova sabe cómo diseñar y guiar conversaciones que nos abren a nuevas posibilidades. Estas conversaciones equilibran la oportunidad con la acción. Igualmente importante es que estas conversaciones sean coherentes, para que no se vuelvan caóticas. El reto consiste en equilibrar la participación abierta con la orientación del liderazgo. Esto se traduce en mantener los límites de la conversación abiertos, al tiempo que la conversación se centra en la acción. Diseñar y guiar estas complejas conversaciones es una habilidad que el Dr. Córdova ha demostrado una y otra vez.

Igualmente importante, el Dr. Córdova también ha demostrado la disciplina para traducir las ideas en acción dentro de los equipos. El Dr. Córdova ha demostrado las habilidades prácticas para crear equipos, guiarlos a la acción y hacerlos responsables. Lo hace en una atmósfera transparente y abierta que genera confianza entre los distintos grupos. La profesora de negocios de Harvard Amy Edmondson llama a este proceso "Extreme Teaming", y el Dr. Córdova Córdova lo domina.

Por último, el Dr. Córdova ha invertido tiempo y esfuerzo en articular claramente las oportunidades que ve para la universidad. Entiende que las conversaciones vinculadas a la acción construirán caminos hacia el futuro de la universidad. Para el Dr. Córdova, la colaboración no es una simple palabra. Es un proceso de innovación, una disciplina que se puede enseñar y dominar. El Dr. Córdova ha demostrado estas habilidades en su cargo de Vicepresidente Ejecutivo de la Universidad, y las llevará adelante, si el comité lo elige como Presidente.

Presentado respetuosamente,

Edward F. Morrison
Director, Agile Strategy Lab
University of North Alabama
Florence, AL
[redacted]