

LA GESTIÓN UNIVERSITARIA BAJO LA PREMISA DE LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES

Feliberto Martins*

fmartins@usb.ve

(USB)

Hugo Parada**

hparada@usb.ve

(USB)

María Magnolia Claudeville***

mclaudville@usb.ve

(USB)

María Elena Rivas****

marierg16@gmail.com

(USB)

Recibido: 18/10/2014

Aprobado: 22/03/2015

RESUMEN

La esencia de la gestión universitaria es apuntalar y beneficiar el desarrollo eficaz de los procesos académicos y administrativos, por ello, en esta investigación se indaga la gestión universitaria bajo la premisa de las organizaciones inteligentes. La metodología utilizada fue un diseño bibliográfico de tipo documental, descriptivo. Se concluye que las instituciones educativas universitarias deben aprovechar el conocimiento, las potencialidades, las herramientas tecnológicas y su talento humano para el desarrollo organizacional. Es por eso que todos los individuos adscritos a la organización son importantes y deben aportar su visión. Este enfoque enfatiza el aprender a aprender, fomenta el cambio permanente e invita a repensar el avance organizacional en el marco de la sociedad del conocimiento.

Palabras clave: gestión universitaria; organizaciones inteligentes; desarrollo sostenible; tecnologías de la información y comunicación; sociedad del conocimiento.

* **Feliberto Martins Pestana.** Profesor de Matemática. (UPEL-IPC). Magister en Planificación Educativa (URU). Doctor en Ciencias de Educación (USM). Estudios Post Doctorales en Ciencias de la Educación (UBA). **Universidad de Adscripción:** Universidad “Simón Bolívar” (USB).

** **Hugo Parada.** Profesor Especialidad Informática. (UPEL-IPC). Magister Ciencias de la Educación (USM). **Universidad de Adscripción:** Universidad “Simón Bolívar” (USB).

*** **María Magnolia Claudeville.** Profesor de Castellano, Literatura y Latín (UPEL-IPC). Magister en Lectura y Escritura (UPEL-IPC). Diplomado en Gestión de la Empresa Ética y Socialmente Responsable (USB). **Universidad de Adscripción:** Universidad “Simón Bolívar” (USB).

**** **María Elena Rivas.** Profesora de Informática. (UPEL-IPC). Magister en Ciencias de la Educación (USM). TSU en Informática (UPEL-IPMA). **Universidad de Adscripción:** Universidad “Simón Bolívar” (USB).

UNIVERSITY MANAGEMENT UNDER THE PRIZE OF INTELLIGENT ORGANIZATIONS

SUMMARY

The essence of university management is to underpin and benefit the efficient development of academic and administrative processes, so in this research university management is investigated under the premise of intelligent organizations. The methodology used was a bibliographic design of documentary type, descriptive. It is concluded that the university educational institutions must take advantage of the knowledge, the potentialities, the technological tools and their human talent for the organizational development. That is why all the individuals attached to the organization are important and must contribute their vision. This approach emphasizes learning to learn, encourages ongoing change and invites rethinking of organizational progress within the knowledge society.

Keywords: university management; Smart organizations; sustainable development; information and communication technologies; Knowledge society

GESTION UNIVERSITAIRE EN VERTU EN VERTU DU PRINCIPE DES ORGANISATIONS INTELLIGENTES

RESUME

L'essence de la gestion des universités est effectivement sous-tend et bénéficier du développement des processus académiques et administratifs, par conséquent, dans cette gestion de l'université de recherche en vertu du principe des organisations intelligentes est étudiée. La méthodologie était un documentaire de conception bibliographique, descriptive. Il est conclu que les établissements d'enseignement universitaires devraient tirer parti des connaissances, des outils technologiques potentiels et talents humains pour le développement organisationnel. Voilà pourquoi toutes les personnes affectées à l'organisation sont importantes et devraient apporter leur vision. Cette approche met l'accent sur l'apprentissage à apprendre, favorise le changement permanent et nous invite à repenser le progrès de l'organisation dans le cadre de la société du savoir.

Mots-clés: gestion des universités; Les organisations intelligentes; développement durable; la technologie et de la communication; société de la connaissance.

A GESTÃO UNIVERSITÁRIA BAIXO A PREMISA DAS ORGANIZAÇÕES INTELIGENTES

RESUMO

A essência da gestão universitária é apontar e beneficiar o desenvolvimento eficaz dos processos acadêmicos e administrativos, por isso, nesta investigação se indaga a gestão universitária baixo a premissa das organizações inteligentes. A metodologia utilizada foi um desenho bibliográfico de tipo documentário, descritivo. Conclui-se que as instituições educativas universitárias devem aproveitar o conhecimento, as potencialidades, as ferramentas tecnológicas e seu talento humano para o desenvolvimento organizacional. É por isso que todos os indivíduos adscritos à organização são importantes e devem contribuir sua visão. Este enfoque enfatiza o aprender a aprender, fomenta a mudança permanente e convida a repensar o avanço organizacional no marco da sociedade do conhecimento.

Palavras-chave: gestão universitária; organizações inteligentes; desenvolvimento sustentável; tecnologias da informação e comunicação; sociedade do conhecimento.

Ámbito situacional de la gestión universitaria

En la actualidad las instituciones universitarias realizan diversas transformaciones en sus estructuras de gestión debido al avance del proceso de globalización por la difusión de nuevos paradigmas tecnológicos, políticos y educativos, lo que ha generado cambios en sus competencias sociales con el propósito de cumplir con su misión, visión, objetivos y/o planes estratégicos. El no acatamiento de estas declaraciones colegiadas debilita la causa común de la organización universitaria y compromete el desarrollo de su talento humano cuyo bienestar garantiza la influencia y afluencia de una política de desarrollo y crecimiento.

En este mismo orden de ideas, las condiciones sociopolíticas y los procesos naturales de cambio pueden desequilibrar tanto la “armónica” convivencia, como la “respetada” inercia administrativa con resultados “aceptables”. Un escenario de crisis, cuya causa se deba a factores internos o externos a la universidad, afectará directamente la estructura organizacional

constituida por los individuos que responden a las circunstancias del entorno. En este sentido, el proceso de gestión participativa, según Gorelick (2005), asume que: “el conocimiento de una organización es creado a través de la interacción dinámica entre los individuos o entre los individuos y su entorno, más que por un individuo que trabaja solo” (p. 125).

Cuando una institución es capaz de integrar y fortalecer su estructura como un todo, de construir y reconstruir de manera permanente la habilidad de adecuar la esencia de sus valores, hábitos, programas y arquitecturas, que apoye el aprendizaje organizacional para manejar efectivamente el conocimiento, la detección oportuna de necesidades de mercado, la innovación de sistemas de comunicación (recursos informativos y telemáticos), que permita el trabajo colaborativo y creativo de todos los miembros de la organización bajo el paradigma de desarrollo humano sostenible, se está hablando de una organización inteligente; es por eso que la gestión se debe renovar a partir del servicio colectivo de cara a la dinámica social como principio en el establecimiento de metas organizacionales. Así mismo, la gestión tiene la obligación de calibrar las decisiones y establecimiento de planes en función de métodos y modelos que orienten sus consideraciones éticas.

Se tiene que romper con la idea de la gestión tradicional cuya misión fue administrar acciones y recursos en el resguardo de los intereses de la organización. Esta concepción ha evolucionado; la gestión universitaria comienza a replantearse, a través de sus planes o líneas estratégicas, y debe atender y hacer seguimiento a los efectos e impactos de sus actividades en el entorno y contar con intelectuales corporativos (activo) para que ese conocimiento beneficie a la organización. En este sentido, la planificación estratégica constituye, en palabras de Serna (2000):

el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la institución, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (p. 17)

Así mismo, la práctica de una nueva gestión organizacional se asume, para Vallaey (2008), como la posibilidad de “organizarnos, trabajar y convivir juntos, con grandes reglas y pequeños hábitos, hacer viable nuestras acciones,

perennes nuestras instituciones, habitable nuestro mundo” (p. 195). Sin embargo, Steger (1974), citado por Tünnermann (2003), apuntala que: “la universidad latinoamericana es un complejo constituido por una realidad múltiple y variada. Toda clase de elementos históricos, étnicos, geográfico, y culturales, etc, se mezclan para dar lugar al surgimiento de entidades siempre nuevas y siempre diferentes entre sí...” (p. 83).

Para eso se deben considerar las premisas modernas de la Planificación Estratégica y la Gestión Organizacional en universidades, ya que estos enfoques gerenciales permiten abrir paso a la definición y autodefinición de los procesos académicos/administrativos, a fin de configurar estructuras internas que articulen planes en sintonía con el entorno económico, social, tecnológico y legal en el cual opera la institución. Según Tünnermann (2003) este procedimiento participativo se conoce como Planeación Estratégica Universitaria y lo ilustra en las siguientes etapas:

Cuadro 1

Proceso de Planeación Estratégica Universitaria

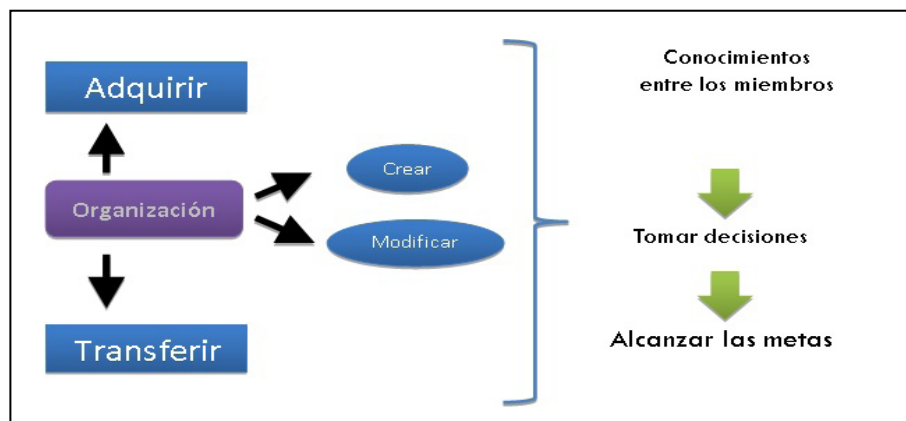
Proceso de Planeación Estratégica Universitaria	
1.- Finalidades misión y visión	2.- Análisis del entorno oportunidades y amenazas
	4.- Análisis DOFA interno y externo.
	5.- Plan estratégico de la universidad.
	3.- Análisis interno
	Fortalezas y debilidades

Nota: cuadro elaborado con datos tomados de La Universidad Latinoamericana ante los Retos del Siglo XXI (p. 178) por C. Tünnermann, 2003.

Con el transcurrir de las décadas, la visión de las organizaciones se ha ido modificando para poder ser más competitiva. En la actualidad las instituciones no deben enfocar sus logros en acciones individuales o en hechos materiales, sino en potenciar el conocimiento de las personas como factor clave del éxito, es decir, deben intentar generar un sistema donde todos los involucrados produzcan conocimiento, que permita compartir información y ayude a perfeccionar cada uno de los procesos inmersos en el funcionamiento de la organización. Esto es

posible cuando la institución genera parámetros de gestión que integren todos sus factores y sus talentos humanos, logrando mayor innovación, creatividad, toma de decisiones, mejor orientación hacia los individuos y una gran capacidad de respuesta ante los cambios que exige el entorno social. El funcionamiento de las instituciones universitarias debe ser como se muestra en el gráfico 1.

Gráfico 1. Funcionamiento de las Instituciones Universitarias



Para alcanzar políticas de gestión universitaria que logren la integración del conocimiento es importante consolidar una robusta ética organizacional cuyos principios y pilares fundamentales sean la honradez, veracidad, honestidad, la comunicación y la información fluida de manera sistémica (tanto interna, como externa), para lograr que su talento humano y su entorno social asuman sus valores y principios. Esto permitiría eliminar vicios, barreras y riesgos para el desarrollo de la institución, logrando su evolución social, económica, tecnológica y política para poder dar respuesta a las exigencias actuales.

Las organizaciones deben invertir en la formación integral de su talento humano para fortalecer valores y principios morales (igualdad, libertad, diálogo, respeto y solidaridad), y lograr una mejor comunicación a través de políticas y estrategias innovadoras para enfrentar al mercado nacional e internacional de manera competitiva.

Es importante que las organizaciones universitarias aprovechen los avances de las tecnologías de información y comunicación (TIC), para impulsar el desarrollo de nuevos entornos de trabajos con medios innovadores

que generen estrategias de gestión basadas en pilares tecnológicos. En este sentido, en la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información se declaró: “Estamos plenamente comprometidos a convertir la brecha digital en una oportunidad digital para todos, especialmente aquellos que corren peligro de quedar rezagados y aún más marginados” (CMSI, 2003).

En este tercer milenio se gesta una nueva sociedad, extremadamente dinámica e intercomunicada, global y transparente, donde todo cambia al ritmo de los vertiginosos avances científicos y tecnológicos, ocasionando cambios de distinta naturaleza e intensidad que, en algunos casos, afectan todos los ámbitos de la actividad humana. Tomando en cuenta lo anterior, Majó y Marquès (2001) expresan que “en este salto histórico que estamos viviendo, las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) tienen un papel muy destacado; sin ellas seguiríamos instalados más o menos confortablemente en la etapa post-industrial de la era contemporánea” (p. 68).

Por otra lado, estos mismos autores (*op. cit.*) comentan que, en efecto, las telecomunicaciones con los teléfonos móviles y los sistemas de radiotelevisión, los ordenadores y las tecnologías digitales multimedia, las redes informáticas e Internet, entre otros medios, proporcionan nuevas herramientas que no solamente facilitan la realización de los trabajos habituales (domésticos, laborales, entre otros) sino que ofrecen la posibilidad de realizar nuevas actividades y disfrutar de servicios antes impensables (teletrabajo, telemedicina...).

Considerando esta postura, la innovación tecnológica aparece como una condición esencial de la competitividad organizacional, de forma que el desarrollo y el cambio tecnológico son las fuerzas directoras que están detrás de un crecimiento sostenido de las organizaciones actuales. La innovación tecnológica no es un proceso lineal, sino un sistema de interacciones entre diferentes elementos donde cada una de las dependencias va a construir el conocimiento utilizando las herramientas tecnológicas con la finalidad de ayudar a los demás departamentos, apuntalando eficazmente los objetivos de la institución. Es por eso que las estrategias competitivas implican diferentes acciones de gestión tecnológica las cuales, junto a la determinación de las fortalezas y debilidades de la organización, permiten una definición de las necesidades a largo plazo.

Las universidades deben innovar constantemente en el uso de las herramientas tecnológicas, buscar aquellas que se adapten a sus necesidades

y fomentar la actualización permanente de su talento humano, pues será éste su agente de cambio. Con ello se espera brindarles un ambiente que facilite la transformación del proceso organizacional y encause a la universidad en la nueva sociedad del conocimiento.

Los niveles estratégicos en la organización

El conocimiento organizacional implica un diálogo continuo entre el conocimiento implícito y el explícito lo que constituye, dentro de la gestión de los activos intangibles, la gestión del talento humano y del talento organizacional, lo cual permite convertir a las instituciones en organizaciones que aprenden; éstas son las que llevan a cabo una adecuada gestión del talento organizacional, aprovechan al máximo las nuevas tecnologías, las tendencias y las oportunidades. Para lograr esto, el gerente debe establecer tres niveles dentro de la organización como se demuestra en el gráfico 2:



Gráfico 2. Niveles en una organización

- El nivel estratégico está enfocado en las tomas de decisiones; allí es donde se planifican las políticas y acciones para alcanzar las metas a largo plazo. Esto se logra considerando todos los elementos internos y externos de la organización que garanticen su futuro. Entre esos elementos se discurre en los beneficios de la sociedad del conocimiento y las tecnologías de información y comunicación, para así lograr que la organización responda a las exigencias actuales y así ser más competitiva en el mercado donde desarrollan su actividad de servicio. En relación con esto, se habla de una organización inteligente.

- El nivel medio está dirigido a la planificación y control de las metas a corto plazo para alcanzar los objetivos de las organizaciones; es donde se produce el conocimiento colectivo entre los diferentes integrantes de cada uno de los subsistemas institucionales y se consideran el talento humano, los recursos materiales, tecnológicos y el tiempo, para poder elaborar pronósticos mediante una análisis de los requerimientos funcionales, que permitan tomar decisiones en el ámbito de operaciones estratégicas.
- El nivel de control de operaciones está enfocado en las actividades funcionales de cada departamento; éstos deben trabajar en forma sistémica para garantizar que la organización funcione correctamente sin presentar ningún inconveniente funcional que atente con los objetivos institucionales.

Cada uno de los niveles debe realizar un estudio de requerimiento que garantice determinar la información para desarrollar las planificaciones a largo, medio y corto plazo. A continuación se presenta de manera gráfica este proceso:

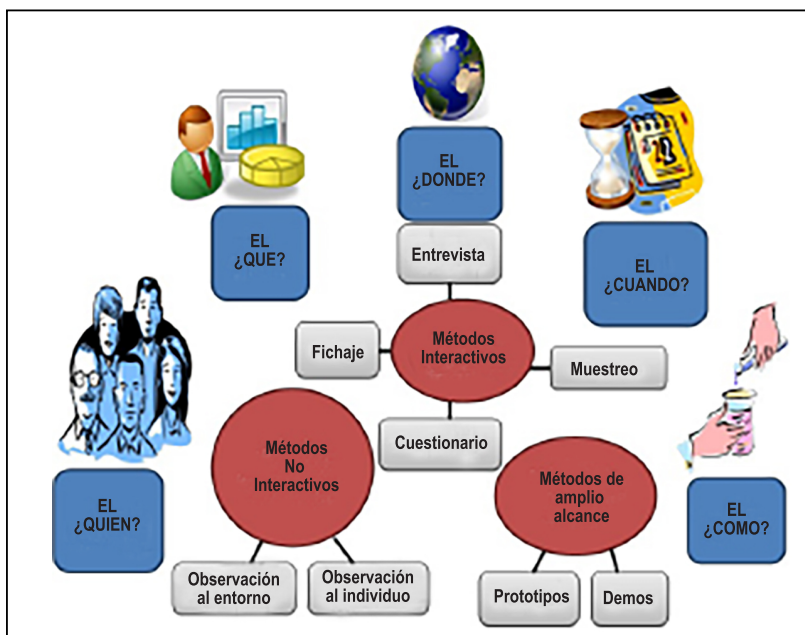


Gráfico 3. Estudio de Requerimientos en una Organización

Las organizaciones que buscan evolucionar y crecer rápidamente ante la competencia institucional que pueda tener son aquellas donde las acciones individuales son subsistemas que conforman la acción social del estado del proceso de gestión, se comprenda el comportamiento de los individuos como un conjunto de acciones para un fin en común, basado en las políticas, normas y lineamientos coordinados por los gerentes, quienes son los encargados de garantizar que cada departamento se integre para crear un sistema interno que genere propuestas y decisiones administrativas para alcanzar las metas institucionales. Las organizaciones se podrían interrelacionar de la siguiente manera:

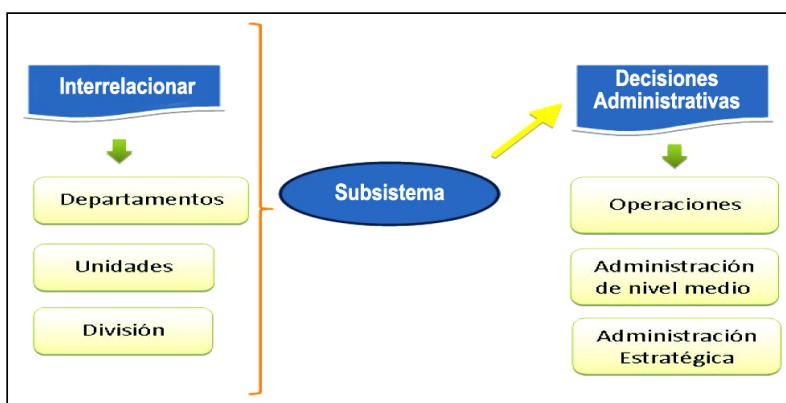


Gráfico 4. La Interrelación en las Instituciones Educativas Universitarias

Para alcanzar las metas institucionales se deberían generar sistemas que funcionen de la siguiente manera:

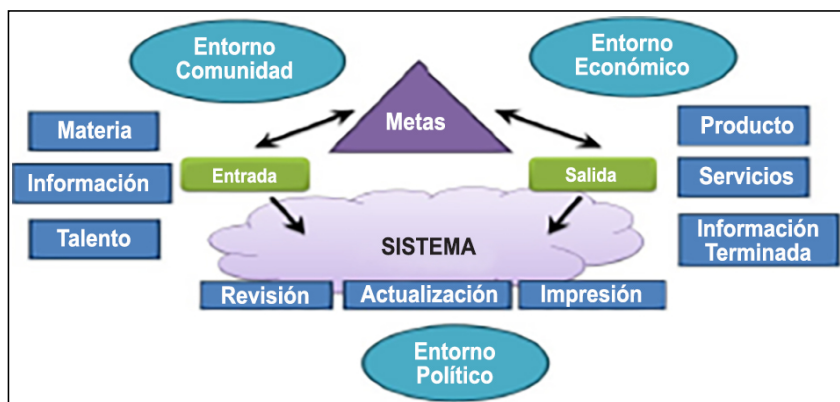


Gráfico 5. Enfoque Sistémico en las Instituciones Educativas Universitarias

Es importante resaltar que algunas instituciones de educación universitaria poseen diversos diseños organizacionales en los que contemplan factores tecnológicos, como medios informativos, operativos y comunicativos, otras carecen de estas competencias; otras organizaciones desarrollan más los factores sociales y políticos como ejes primordiales para su funcionamiento operativo. Las universidades, en el sector público, no poseen los mismos parámetros funcionales, por tal motivo se observa la gran diversidad entre entes que deberían operar de la misma forma. Para evitar esta situación se debe promover la integración de una estructura institucional sólida, honesta, libre y responsable, que rija el funcionamiento de estas organizaciones cuyos principios y valores sean ejes principales de sus políticas de gestión.

Cuando una organización logra repensar su gestión como respuesta al conocimiento y deconstruye-reconstruye su quehacer continuamente y es en ese proceso que adquiere aptitudes para generar, conseguir y transferir conocimientos y se enmarca en la premisas de una organización inteligente que logra atractivos niveles de intervención de los individuos y de productividad, mejorando sus servicios y satisfaciendo a sus clientes; en el caso de las instituciones de educación universitaria es el sector estudiantil quien cumple con ese rol. El desarrollo y crecimiento del talento humano son dos factores claves para que una institución adquiera los principios de una organización inteligente.

Premisa de las organizaciones inteligentes

Las organizaciones actuales deben ser estructuradas de tal manera que el gerente tenga la capacidad de identificar y describir las necesidades de la institución, utilizando técnicas e instrumentos que permitan tabular la información para analizar las variables, clasificándolas según la complejidad, sin aislar ningún elemento, interrelacionándolas para poder entender de una manera más clara las diversas situaciones que se presentan en la organización. De igual forma, deberá evaluar el talento humano de los subsistemas que conforman el sistema principal de la organización, lo que permitirá organizarlos de tal manera que logre estudiar cada una de las variables, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales. En relación con lo expuesto, Cohen y Asin (2009) expresan:

Esquemáticamente, las relaciones estructurales podrían resumirse de la siguiente manera; cuando las perturbaciones provenientes de un subsistema exceden un cierto umbral, ponen en acción mecanismos del siguiente nivel; estos últimos obedecen a una dinámica propia que puede actuar como reguladora, contrarrestando la perturbación o bien puede desencadenar procesos que reorganizan la estructura. (p. 129)

Este aporte permite inferir que al realizar el análisis del funcionamiento de los subsistemas en una organización hay que tener en cuenta los aspectos internos y externos para determinar, con mayor claridad, las perturbaciones que afectan los procesos de cada dependencia, y, de esta manera, proponer las acciones necesarias para la organización o reorganización de las estructuras institucionales, tomando en cuenta los requerimientos funcionales y no funcionales y, con ello, evaluar la viabilidad de dichas acciones.

Habilidades gerenciales en las organizaciones inteligentes

El gerente de una organización debe tener el liderazgo necesario para coordinar, integrar e influenciar en las personas que conforman los subsistemas de la organización en pro de actividades que garanticen alcanzar los objetivos. Para ello tiene que considerar las características de cada uno y, en concordancia, delegar funciones con el propósito de manejar cualquier situación compleja que se presente.

La gestión del gerente debe reconocer que en la institución existe un sistema social surgido de las necesidades del entorno en el que se encuentra la organización; para poder entender ese sistema debe tener conocimientos de los fenómenos de la conducta humana para poder abordar a cada uno de los individuos involucrados, comprendiendo sus necesidades y diseñar estrategias dirigidas a motivarlos.

Para que un gerente logre ejercer un liderazgo positivo debe tener la capacidad de lograr establecer, entre los individuos que conforman los subsistemas, un comportamiento colectivo que impulse la interacción y la relación entre los elementos institucionales, para así alcanzar patrones corporativos que garanticen respuestas positivas y rápidas ante cualquier problema que se suscite en la organización.

Por consiguiente, el gerente tiene que poseer la capacidad de predecir los resultados que se pueden obtener mediante una serie de sucesos, los cuales deben ser controlados sutilmente para poder abrir dimensiones creativas más profundas y armoniosas en el entorno de trabajo, donde cada subsistema cumple una función primordial para garantizar el perfecto funcionamiento de la organización, tomando en cuenta todos los elementos materiales y no materiales que interactúan en la institución.

Al gerente de hoy, encargado de la gestión de cualquiera organización, sin duda, le corresponde tener la capacidad para equilibrar las tres grandes dimensiones: desarrollo sostenible, las herramientas que ofrece las tecnologías de información y comunicación (TIC) y la metodología que brinda la sociedad del conocimiento, con la finalidad de alcanzar las metas de la institución y, a su vez, responder a las necesidades de los trabajadores y de los grupos de interés. En el gráfico 6 se visualiza el enfoque del gerente bajo la premisa de las organizaciones inteligentes:

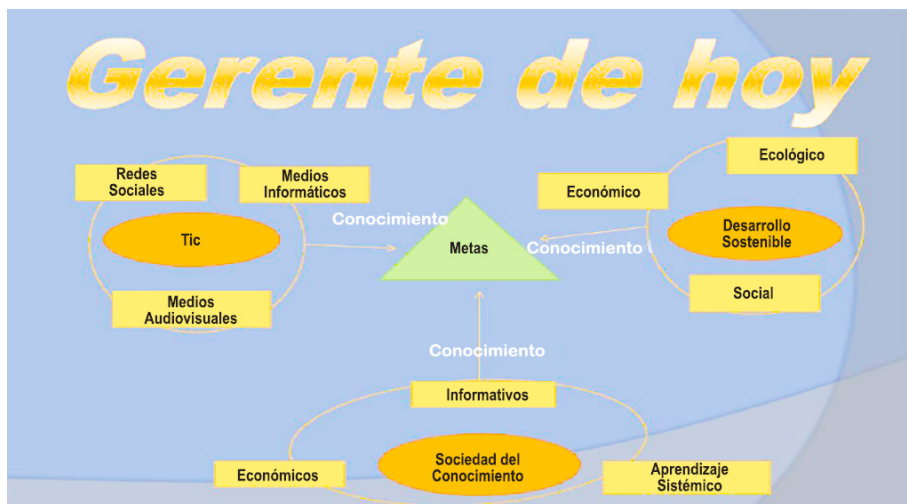


Gráfico 6. Visión del Gerente Bajo las Premisas de las Organizaciones Inteligentes

Desarrollo sostenible

El desarrollo sostenible se define como aquel “que satisface las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”. Esta definición fue empleada

por primera vez en 1987, en la Comisión Mundial del Medio Ambiente de la ONU. Para la ONU la cuestión del medio ambiente es parte del desarrollo económico y social, los cuales no se podrán alcanzar sin la preservación del medio ambiente. De hecho, garantizar la sostenibilidad del medio ambiente es el séptimo objetivo del Desarrollo del Milenio (ODM). El cumplimiento, por parte de la organización, del marco jurídico -convenido- de un país/jurisdicción constituye una referencia institucional en la búsqueda por formular principios de convivencia y desarrollo, en conformidad con la planificación de la gestión de cara a su función social.

Las organizaciones están involucrándose en la sociedad del conocimiento, la cual ofrece nuevas maneras de comunicarnos y generar conocimiento científico. La comunicación es parte fundamental de cualquier organismo social sin importar si persigue un fin de lucro o no. Por ese motivo, las universidades han acelerado procesos de cambios en la sistematización de sus actividades a través de los adelantos tecnológicos en el área de comunicación y tecnología de información. Estas acciones se ven plasmadas en la transformación de los ambientes laborales, implementando diversas herramientas para reforzar los medios de comunicación, información, publicitario y procesos administrativos, lo que permite unificar criterios de información dentro de una institución educativa, mediante estrategias que permiten generar y gestionar conocimiento y así proponer proyectos creativos orientados a solucionar problemáticas institucionales.

En sí, el uso de las tecnologías de información y comunicación permite fortalecer las actividades diarias de los diversos departamentos que conforman la organización y, a su vez, enriquecer, de forma más eficaz e interactiva, los principales procesos para brindar al talento humano un ambiente novedoso para desarrollar habilidades y competencias tecnológicas que permitan fortalecer la misión y visión de la universidad.

Muchas organizaciones del mundo se están uniendo y adaptando a las herramientas tecnológicas, especialmente, en el campo institucional. Asimismo, muchas instituciones- universidades- las implementan como estrategias de comunicación, producción y mercadeo. En este contexto, Gallardo (2008) afirma: “las tecnologías de la información están cambiando las organizaciones en función de lograr una mayor producción” (p. 13).

Las universidades deben adaptarse a estos cambios en procura de mejorar la organización, desarrollando y aplicando estos recursos como medios innovadores para contribuir al avance de crecimiento de la institución. En este escenario, el gerente tienen un rol protagónico dentro del proceso ya que él, apoyado en estas herramientas tecnológicas, trasciende y se convierte en un líder que va a guiar y orientar el desarrollo de las actividades programadas, logrando que el talento humano adquiera competencias significativas para el trabajo colaborativo, la interacción de ideas entre los diferentes grupos de trabajo. Con ello puede lograr que la población de la institución (estudiantes, profesores, administrativos, obreros) vea la organización como un espacio para generar y gestionar conocimiento para el beneficio del sistema.

En todo caso, la innovación organizacional se presenta como un nuevo paradigma para la gestión de las universidades actuales, teniendo como pilar fundamental la investigación y desarrollo para generar y divulgar propuestas factibles para la migración del modelo tradicional de gestión al de organizaciones inteligentes.

Todo eso será posible si la universidad replantea su cultura organizacional en torno a los procesos de Docencia, Investigación y Extensión, tomando en cuenta todos los elemento funcionales y no funcionales inmersos en la comunidad universitaria, principalmente considerando las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), ya que permitirán establecer mecanismos más confiables para el tratamiento de la información, establecer mejores canales de comunicación y diversas herramientas que permitan enriquecer cada uno de los procesos administrativos y académicos. En relación con este tópico, Gordillo (2008) resalta: “Las TIC bien utilizadas pueden generar nuevas oportunidades de acceso a la información, crear capacidades, mejorar la productividad, impulsar el desarrollo y permitir avanzar de igualdad de opciones” (p. 70).

Por tal motivo, es importante realizar un análisis de todos los beneficios que las TIC ofrecen a este nuevo paradigma de gestión universitaria, el cual permitirá examinar los problemas organizacionales para jerarquizarlos y transformarlos en grandes oportunidades de generar y gestionar conocimiento entre los actores inmersos en el proceso, logrando establecer sistemas para coordinar, controlar y orientar las acciones así como los objetivos organizacionales, que garanticen el cumplimiento y así convertir a la organización en productiva tomando como premisa el aprendizaje organizacional.

Este aprendizaje se basa en la adquisición de prácticas que surgen de un sistema manejado por el talento humano, mediante la conformación de equipos de trabajo de alto rendimiento con la capacidad de formarse y generar ventajas competitivas para la organización y así, paulatinamente, ir definiendo la identidad organizacional.

En relación con lo anterior, Gordillo (2008) señala: “Las universidades deben preparar una oferta educativa con base en las capacidades de los procesos de negocios universales y poder preparar para cada organización e institución aquellos programas que respondan a sus necesidades específicas” (p. 180).

Es necesario que las universidades se vinculen con todos los ámbitos de la sociedad, de tal forma que impulsen proyectos de creación de nuevas formas de enseñar y aprender, para garantizar la migración de modelos tradicionales de enseñanzas a modelos más innovadores, sustentados en las TIC, logrando conformar currículos de estudios que permitan desarrollar talento humano altamente calificado, que se convierta en agentes de cambios en diversas organizaciones y que tengan la capacidad de dar respuestas inteligentes a las diversas problemáticas planteadas a través de la creación de conocimientos y transformar las visión de la organización mediante la socialización de grupos de trabajos capaces de intercambiar conocimiento tácito y convertirlo en explícito en beneficio de la institución.

Reflexiones finales

El aprendizaje organizacional conforma la dimensión más importante dentro del proceso gestión universitaria. Debe planificarse a corto, mediano y largo plazo, para generar ventajas competitivas basadas en el conocimiento institucional. Es por ello que el aprendizaje organizacional, adquirido en los diferentes procesos de aprendizaje, debe ser discutido entre los diferentes líderes de la organización para enriquecerlo y poder difundirlo entre las dependencias como mecanismo de aprendizaje endógeno.

La capacidad de aprendizaje de la organización constituye una fortaleza significativa y diferenciadora en relación con las organizaciones tradicionales. Este aprendizaje debe ser natural y aplicable a la realidad laboral de la universidad, como una estrategia de gestión clave para minimizar las amenazas de las competencias.

El gerente de hoy debe tener la capacidad para estabilizar las tres grandes dimensiones dentro de la organización: desarrollo sostenible, las herramientas que ofrece las tecnologías de información y comunicación (TIC) y la metodología que brinda la sociedad del conocimiento, para así poder impulsar a la organización mediante estrategias que involucren cada uno de estos elementos.

Los líderes en la gestión de las instituciones universitarias deben tener la capacidad de interrelacionar las capacidades individuales y de equipo de la organización, con la finalidad de potenciar el aprendizaje. Ellos deben de evaluar la diversidad de herramientas que ofrecen las TIC, para seleccionar las que más se adapten a las necesidades de la institución.

El objetivo principal de un líder en la gestión universitaria es administrar el conocimiento, con la capacidad de relacionar los conocimientos tácitos y explícitos, logrando alcanzar las metas organizacionales. Usar estratégicamente el conocimiento requiere aprender nuevas formas de gerenciar, pensar y relacionarse dentro de la organización.

Las organizaciones deben tener la capacidad de crear herramientas y metodologías para que su talento humano conozca qué es lo que saben, aprenda qué saben los otros y que saben las organizaciones.

El líder de la gestión debe ser precursor del cambio y de una cultura propicia para la transformación y creación de nuevos conocimientos en forma paulatina. Este líder debe ser un multiespecialista atento a los avances y a la comunicación como medios de aprendizajes organizacionales. Todo esto lo lleva a aceptar el reto que implica socializar, en forma autónoma, los grupos de trabajos de alto rendimiento.

Las organizaciones inteligentes deben crear un ambiente de trabajo adecuado para la investigación mediante recursos disponibles; propiciar la competencia del talento humano en sus áreas de trabajo apoyado en normas, roles y procedimientos operativos, pero sin caer en la rigidez burocrática.

La Tecnología de Información y Comunicación (TIC) debe ser un eje fundamental para la toma de decisiones, considerando los procesos de aprendizaje para adquisición de conocimiento donde el movimiento sistémico del saber aprendido promueva la migración del paradigma industrial al del conocimiento.

Las universidades deben entender que la innovación de los procesos bajo el enfoque de organización inteligente solo puede alcanzarse mediante las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Este enfoque permitirá a las universidades comprender la integración de sistemas para rediseñar los procesos de gestión mediante la implementación de herramientas tecnológicas.

Referencias

- Cohen, D. y Asin, E. (2009). *Tecnologías de información en los negocios*. México: McGraw Hill/Interamericana Editores.
- Cumbre Mundial para la Sociedad de la Información (CMSI). (2003). *Declaración de Principios y Plan de Acción* [Documento en línea]. Disponible: www.itu.int/wsis/documents/doc_multi-en-6I/II60.asp [Consulta: 2014, Mayo 1]
- Gallardo, G. (2008). *Tecnologías de la Información*. México: McGraw Hill.
- Gordillo, A. (2008). *Desarrollo y Aprendizaje Organizacional*. México: Trillas.
- Gorelick, C. (2005). Organizational learning vs the learning organization: a conversation with a practitioner. *The Learning Organization*, 12(4), 383-388.
- Majó, J. y Marquès, P. (2001). *La revolución educativa en la era Internet*. Barcelona, España: CissPraxis
- Organización de la Naciones Unidas. (s/f). *Medio ambiente y desarrollo sostenible* [Documento en línea]. Disponible: www.cinu.mx/temas/medio-ambiente/medio-ambiente-y-desarrollo-so/ [Consulta: 2014, Julio 1]
- Serna, H. (2000). *Gestión Estratégica*. Caracas: Ediciones Global.
- Steger, H.A. (1974). *Las universidades en el desarrollo social de la América Latina*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Tünnermann, C. (2003). *La universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI*. México: Colección UDUAL.
- Vallaey, F. (2008). El movimiento de la responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitaria. *Educación Superior y Sociedad* [Revista en línea] 13(2), 191-220. Disponible: <http://ess.iesalc.unesco.org.ve/index.php/ess/article/view/47/34> [Consulta: 2014, Julio 1]