

# La experiencia de innovación en la Regional Norte

Dr Alejandro Noboa - Universidad de la República - Uruguay

Universidad de Guanajuato  
Campus Guanajuato

**AISO**  
Asociación Iberoamericana  
de Sociología de las  
Organizaciones

27,28 Y 29 de Julio de 2011

**XXIV** SEMINARIO INTERNACIONAL DE SOCIOLOGÍA  
DE LAS ORGANIZACIONES  
"Organizaciones en la Sociedad del Siglo XXI: Teoría y Práctica"

# La complejidad de la sociedad actual se manifiesta en las organizaciones en (Lucas):

- Globalización de las comunicaciones
- Sobrevaloración del tiempo
- Preocupación por el medio ambiente
- Aumento de la flexibilidad de las normas
- Énfasis en las cuestiones de género, cultura, raza, etc
- Seguridad
- Propuestas para resolver problemas sociales
- Experiencias de innovación

# Experiencias de innovación: énfasis en la participación

Se dice que innovación es:

- Mejor producto
- Mejor proceso
- Materiales más baratos
- Mejor distribución
- Todo lo más conveniente
- En la gestión: es **implicar** a los miembros de la organización en las decisiones y acciones relevantes para el destino de la organización

# Ventajas de la innovación como participación:

- Alta fertilidad en la concepción de nuevas ideas
- Permite la jerarquización social de las nuevas ideas
- Favorece la mejor acomodación individuo/organización
- En las instituciones públicas, mayor transparencia y democracia en el manejo de las cuestiones públicas
- Personas más realizadas integralmente

# Nuestra experiencia: la organización universitaria

50 años de historia (1957)

10 Facultades

4000 alumnos

300 docentes

53 funcionarios no docentes

Cogobernada (docentes, estudiantes y profesionales)



# El diagnóstico inicial:

- Organización fragmentada y conflictiva
- Cogobierno pobre y sin vida
- Inercia institucional
- Desmotivación del personal universitario
- Alumnos indiferentes a la institución
- Carencia de equipamiento en la sede

# Ejes que orientaron el proceso de innovación

- Democratización de la gestión: gestión circular y no jerárquica.
- Gestión de la misión: la cuestión académica es la prioridad y todo se subsume a ello
- Gestión de la innovación: equipamiento, participación, motivación y clarificación de metas
- Renovación de actores: protagonismo de los más jóvenes
- Empleo de las herramientas jurídicas, los reglamentos
- Utilización de una estrategia de consenso
- El contexto de UdelaR respecto al interior (Programas de descentralización en proceso)

# La estrategia de consenso

- Todos los puntos de vista son importantes, dar cabida a todas las opiniones
- La información debe estar disponible, no puede haber cosas ocultas
- Mantener siempre el diálogo y abordar creativamente las diferencias
- En ningún caso hay ganadores y perdedores, sino que ganamos todos
- Alcanzar resultados concretos y prácticos más allá de las palabras



# Problemas con que nos encontramos en el proceso:

- Lo primero que emerge a la luz son las carencias en capacitación del personal para aportar con criterio y resolver las cuestiones de la organización
- La rigidez en las reglas de los puestos de trabajo, innovación implica nuevas actividades y nuevas responsabilidades
- El retraso en el sistema de remuneraciones



# Más problemas...

- Los usos (comunitarios) que perduran en el trabajo y los liderazgos tradicionales
- Las resistencias en el empleo de las nuevas tecnologías, la innovación requiere de nuevas tecnologías
- Multiempleo
- Problemas de ejecución, la participación tiene sus costos. la lentitud para obtener resultados

# Logros

- Cambio cultural: internalización de la misión “todos sabemos que hacer cuando hablamos de academia”
- Cultura de la colaboración: es clave acordar
- A nivel docente: priorizar la



- Innovar en la gestión no sólo es necesario, sino que es posible con creatividad, imaginación y capacidad de asumir riesgos

Muchas gracias

