
Los sistemas de gestión de información y conocimiento y el mercadeo estratégico: una ventaja competitiva en el sector universitario

Ana Judith Paredes Chacón¹

Sistema de Archivo e Información. Universidad del Zulia

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue el de identificar y determinar las ventajas competitivas que ofrecen los sistemas de gestión de información y conocimiento, como estrategia eficiente para el sector universitario. Para su realización, se efectuaron búsquedas bibliográficas, así como revisión de investigaciones previas que, desde una perspectiva holística, permitieron analizar los factores existentes para la competitividad de las organizaciones. El estudio se concibió desde una perspectiva racionalista en el contexto actual, partiendo del principio y de la necesidad de que las instituciones de educación superior actúen en forma competitiva. Para tal fin, las organizaciones han de poseer capacidades para disponer de servicios orientados hacia una gestión de información y conocimiento, que estén acordes con las expectativas y requerimientos del mercado universitario. Como resultado significativo, se identificó la necesidad que tienen las universidades nacionales de asumir la definición de estrategias de diferenciación, que le garanticen actuar en escenarios globales en forma competente y competitiva. Asimismo, se evidenció que la evolución y transformación en el cual se encuentra inmerso el sector educativo superior, permite asumir, como recurso estratégico, los factores claves identificados que son capaces de prever, minimizar y evitar riesgos en la toma de decisiones en las organizaciones universitarias.

Palabras clave: mercadeo estratégico, sistemas de gestión de información y conocimiento, sector universitario, ventajas competitivas.

¹ Coordinadora del Sistema de Archivo e Información de LUZ. Lic. en Bibliotecología y Archivología. Magíster en Gerencia de Empresas, Mención: Servicios Administrativos. e-mail: anajudithparedes@latinmail.com

Systems of Information and Knowledge Conduct and Trategical Marketing: a Competitive Advantage in the University Sector

ABSTRACT

The goal of this study is to identify and determine the competitive advantages that the systems of information and knowledge management offer, as strategies that contribute to the effectiveness of the university sector. In order to do this, different bibliographic searches were performed, as well as the contributions from past researches, which allowed to focus and analyse, from an holistic point of view, the factors regarding the competitiveness in organizations. This study is thought from a rationalist point of view in the current context, departing from the principle that all higher education institutions, must perform competitively. To pursue this, they must have capabilities in order to successfully place services towards the management of knowledge and information, following the expectations and requirements of the university market. As a significant result, it identifies the need that national universities assume the definition of differentiation strategies with multiple characteristics, so that it may be guaranteed the acting in global scenarios in a competent and competitive fashion. Likewise, there comes out evidence that the evolution and transformation state which the higher education systems is in, allows to assume key and determinant factors for success, as a strategic result and as an innovative management tendency, as a strategic resource capable of preventing and avoiding risks in the future of university organizations.

Key Words: Strategic marketing, systems of information and knowledge management, university sector, competitive advantages.

INTRODUCCIÓN

Las transformaciones suscitadas en el sector universitario, como consecuencia de los avances y desarrollos de las Tecnologías de Información (TI), han permitido promover el desarrollo de estrategias y ventajas competitivas, que garantizan el continuo y permanente desarrollo socio-económico y cultural de los países, como miembro de una sociedad globalizada.

Uno de los grandes retos que ha de plantearse el sector universitario, a través de la efectividad del mercadeo estratégico, es el de definir y consolidar estrategias de diferenciación, orientadas hacia los diferentes ámbitos de actuación, y en la cual el superar oportuna y efectivamente debilidades en el contexto de la docencia, investigación y extensión permita contribuir al fortalecimiento

to de la gestión universitaria. Particularmente, la minimización de los riesgos e incertidumbres ha de mediar por el uso oportuno y veraz del recurso informacional y la gestión del conocimiento.

Sin embargo, la necesidad de promover e interactuar en forma competitiva entre los sectores internos y externos a las instituciones universitarias, requiere de la consolidación de espacios interactivos que sean competitivos y que a su vez permitan conceptualizar procesos, para garantizar la efectividad de los sistemas de gestión de información y conocimiento.

En concordancia con los procesos de transformación universitaria, en este documento se plantean iniciativas centradas bajo un contexto dinámico y distintivo, en donde el análisis de los componentes organizacionales (proveedores, activos tangibles e intangibles, clientes), y la efectiva gestión de información y conocimiento, contribuyan al posicionamiento y proyecten la docencia, investigación y extensión, del sector universitario.

Desde esta perspectiva, se presentan las dimensiones que inciden y justifican la necesidad de producción y administración de bienes y servicios informacionales, que han de orientarse hacia la satisfacción y requerimientos de los clientes, que permitan comprender el concepto de mercadotecnia y entender la operatividad de la Teoría del Diamante Estratégico de Porter (1990), que actúan como plataforma, para la construcción de estrategias distintivas y efectivas para el logro de objetivos en el área de gestión de información y del conocimiento en las instituciones universitarias, así como también consolidar comportamientos diferenciales que permiten la actuación vanguardista, competente y competitiva, ante los escenarios en los cuales éstas se desenvuelven.

PLANTEAMIENTO GENERAL

En las instituciones de educación superior, prevalecen debilidades en la gerencia estratégica, al no asumir al recurso informacional como estrategia e instrumento que contribuya al desarrollo organizacional y a la consolidación de una cultura en el cual la información y gestión del conocimiento, darán garantía de la eficiencia de los servicios de información académicos o especializados, cualitativa y cuantitativamente competitivos, capaces de apoyar las iniciativas de desarrollo y posicionamiento del sector universitario.

Esta situación justifica, la necesidad de interactuar eficazmente para lograr el desarrollo del subsector informacional universitario, así como el de asumir iniciativas que apoyen la consolidación y modernización de las universidades nacionales, a través del uso de las nuevas tendencias de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC). Sin embargo, el desarrollo y evolución de tendencias gerenciales, del marketing estratégico permiten la concepción de una nueva era en las instituciones de educación superior, en el que el análisis de las necesidades y requerimientos de los individuos e instituciones, constituyen un factor fundamental y estratégico para alcanzar ventajas competitivas sostenibles.

En este sentido, es importante analizar si realmente se han considerado las funciones del mercadeo estratégico, para el posicionamiento de los Sistemas de Gestión de Información y Conocimiento (SIGIC), en las instituciones de educación superior, el cual permitirá determinar cuáles son sus oportunidades con relación a sus potencialidades y recursos, y cuales son los sectores competitivos que ofrecen un potencial de crecimiento.

Este análisis, permitirá desarrollar y consolidar el sistema de educación superior, a través de la transformación de sus servicios de información de manera de responder e interactuar en forma oportuna con eficiencia y calidad ante las demandas y requerimientos exigidos por los usuarios y clientes del segmento universitario, logrando avanzar y posicionarlos en el contexto de una sociedad de información y conocimiento, en pleno desarrollo y expansión, donde las exigencias educativas así como, de productos y servicios orientados al sector universitario serán cada vez mayores, no sólo en términos de competitividad, sino también de ventajas distintivas.

En este orden de ideas, la gestión del mercadeo estratégico ha de situarse en el mediano y largo plazo, como una estrategia de desarrollo, en la que prevalezca una estructura equilibrada en la cartera de productos y servicios para el sector universitario, razón por la cual, debe preverse la necesidad de asumir nuevos enfoques para el óptimo desempeño de la gestión informativa y conocimiento, en la cual puedan superarse y afrontar los retos, oportunidades, y riesgos, surgidos como resultado de una visión futurista, que según Tripier (2003), cambiará su parámetro de normal a alto, de acuerdo a los componentes afectados en el subsector informacional, y que se considera como una acción NORMAL: si éstos son internos a la organización o si al ser externos, están asociados a la dinámica del negocio (clientes, empleados y proveedores, éxito de nuevos productos,

corrección del tipo de cambio, acuerdos comerciales y de inversión), pueden enfrentarse en el ámbito de las decisiones gerenciales vía tecnología o precios.

Se considera desde una perspectiva ALTA: si los componentes son externos y están relacionados con las reglas de juego (politización, estado de derecho, inseguridad, profundidad de la recesión, devaluación del tipo de cambio, tratamiento de la propiedad privada, respeto a acuerdos internacionales).

En líneas generales, no es posible enfrentar situaciones con decisiones gerenciales recurrentes, en la cual el recurso informacional, no sea considerado o que esté ausente cuando se asume la actitud correcta, en cuanto a la valoración, oportunidad y uso de la misma. En consecuencia, se requiere adoptar o formular estrategias, orientadas al fortalecimiento del subsector informativo, como alternativa que garantice la efectividad de las instituciones universitarias en un contexto social globalizado y competitivo.

Si la idea de la competitividad nacional, se aplica al sector universitario, debe entonces considerarse alternativas, que permitan minimizar las debilidades detectadas en el subsector mencionado a través de la efectividad de un equipo de profesionales multidisciplinario, en la cual los especialistas de información actúen en forma dinámica e integradora, para lograr que las acciones frecuentemente utilizadas, no pasen de ser inoperantes, que no dan soluciones esperadas y en el tiempo mínimo requerido, a una gestión oportuna, efectiva y eficaz.

Significa entonces, que se amerita de la conjugación de diferentes componentes: la evolución de las demandas informacionales, la segmentación del mercado, las posiciones competitivas, y la existencia de oportunidades y amenazas así como también, el analizar las potencialidades y recursos de la institución para adaptarla de acuerdo a las demandas y de esta forma garantizar un posicionamiento con una perspectiva de competitividad.

EL MERCADEO ESTRATÉGICO Y LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO (SIGIC) EN EL SECTOR UNIVERSITARIO NACIONAL

A pesar de los avances logrados en el ámbito universitario en materia de reforma académica-administrativa, aún las sociedades demandan que las universidades nacionales, superen marcas

debilidades y amenazas relacionadas con perspectivas organizacionales, funcionales e informacionales, componentes que deben ser asumidos por éstas, a fin de reafirmar sus capacidades de adaptabilidad e innovación, de las que deben estar sujetas las instituciones universitarias.

Para estas instituciones han surgido nuevos retos, que les exigen al sector universitario, asumir una cultura de organización y de informatización, y su eficiencia dependerá del desarrollo, identificación y empatía entre el activo intelectual o intangible y los recursos metas de la institución, lo cual garantizará la oportunidad y competitividad de los Sistemas de Gestión de Información y Conocimiento y las Tecnologías de Información y Comunicación.

Características que permiten superar marcadas debilidades en el sector universitario, las cuales según Páez (1992), señala que la concepción de la información en las universidades latinoamericanas, han sido decididamente conservadoras. La evidencia fundamental de esta afirmación es la escasa importancia o rango concedido a las actividades de adquisición, organización, tratamiento, almacenamiento y distribución del conocimiento que está documentado, para apoyar la gestión de la docencia, investigación y extensión.

Situación que prevalece en mayor o menor medida en las últimas décadas, en determinadas instituciones de educación superior en el sector universitario, al determinarse que han sido casi nulas la definición de estrategias para el desarrollo, consolidación y efectividad de los SIGIC, considerándose en algunos casos como proceso secundarios o de poco interés y tal vez en oportunidades respaldadas estas acciones, a través del discurso progresivo de limitaciones y deficitarios presupuestos que impiden la dotación de la infraestructura tecnológica capaz de respaldar la gestión universitaria desde una perspectiva vanguardista.

En consecuencia, los resultados que prevalecen ante esta debilidad se enmarcan en el reflejo del escaso aprovechamiento de la inteligencia corporativa, así como de la maximización y uso de la producción intelectual o conocimientos generados en contextos externos. Situación que incide, en una gestión poco funcional con relación a las demandas de los sectores gubernamentales, socioeconómicos, culturales, etc. Razón por la cual, se prevé la adopción y efectividad de factores determinantes de éxito, en la cual los componentes del mercadeo estratégico, soporte como herramienta gerencial los diferentes aspectos que garantizan los sistemas de gestión de información y conocimiento, tal como se indica:

Reestructuración de la cartera de actividades: en la cual, la posición y efectividad de funcionamiento de los SIGIC se constituya en la imagen de gestión oportuna en el contexto universitario, y que a su vez permita interactuar, como un instrumento donde la generación de valor agregado, se asuma como una ventaja distintiva, capaz de soportar a las instituciones en su carácter educativo y de científicidad, elementos claves para el desarrollo regional y nacional, con participación competente y competitiva.

Marketing a la medida: en la sociedad de la información y del conocimiento, los clientes/ usuarios demandan soluciones personalizadas, con márgenes de oportunidad, confiabilidad y efectividad de lo requerimientos y expectativas.

Orientación a la competencia: el seguimiento y análisis de la competencia requiere de las instituciones universitarias estrategias que permitan demostrar la importancia de los SIGIC, como recurso competitivo capaz de apoyar los procesos de toma de decisiones, así como de lograr la efectividad de las metas institucionales previstas a corto, mediano y largo plazo.

Desarrollo de sistemas de previsión: los nuevos desarrollos y avances en las TIC, han sido factores determinantes para el desarrollo de las sociedades, en este sentido, el sector universitario nacional, se encuentra inmerso en un contexto de constantes cambios en los cuales debe considerar a los SIGIC, desde una perspectiva integral, donde constantemente se refuercen sus potencialidades y sus capacidades de adaptación, ante un entorno cambiante de los componentes (clientes) y categorías del mercado como los que se indican a continuación:

Componentes del mercado: clientes internos (estudiantes, profesores, empleados y obreros), Clientes externos (comunidad regional, nacional e internacional, proveedores, organismos del sector público y privado).

Categoría del mercado: clientes finales, empresas, instituciones, intermediarios (público y privado).

Mercadeo global: la estrategia de internacionalización, concebida a través de las firmas de convenios interinstitucionales, así como el incremento de las competencias de instituciones universitarias del ámbito internacional y nacional, se han convertido estratégicamente en amenazas y oportunidades para el sub sector informacional de las universidades nacionales, por lo que se demanda

la cohesión e integridad de las funciones de los SIGIC, con la finalidad de incrementar cualitativa y cuantitativamente la capacidad de respuesta con impacto socioeducativo positivo.

Orientación al mercado: en las universidades nacionales deben considerarse y asumirse la importancia de segmentar o categorizar a los clientes de acuerdo a las demandas de los servicios de información requeridos, garantizando de esta forma la asertividad, eficiencia, oportunidad, transferencia, etc., de los sistemas de gestión de información y conocimiento, contribuyendo al posicionamiento de las instituciones de educación superior.

Sin duda alguna, para lograr la optimización de las capacidades endógenas de las instituciones de educación superior se requiere el dominio del servicio y recurso informacional, en función de las oportunidades del mercado y el entorno, a fin de fortalecer las ventajas distintivas y competitivas que permitan lograr de forma asertiva el mercadeo institucional. Con base a lo expuesto, se presenta la siguiente matriz indicativa, en la cual se mencionan las principales características que sirven de modelo para la efectividad de los sistemas de gestión de información y conocimiento:

MATRIZ INDICATIVA

CARACTERÍSTICAS	ALCANCE
✓ Conocer la institución	Conocer los puntos débiles y fuertes de la organización, para determinar las opciones viables y factibles del fracaso. Capacidad de analizar todos los componentes de la organización en forma integral desde la producción, procesos, estructuras, políticas, distribución, finanzas, funciones, etc.
✓ Conocer el terreno (Sub sector informacional)	El mercadeo estratégico, considera como prioridad el conocer los detalles, sobre el contexto en el cual incursiona nuestra institución., mercados, proveedores, clientes, etc.
✓ Conocer a la competencia	Considerado como una de los puntos mas estratégicos, conocer nuestros adversarios fortalezas, debilidades, identificarlos, (cuanto facturan, clientes etc.)
✓ Explotar los puntos fuertes	Al momento de definir estrategias, se realiza considerando las fortalezas y se explota, ya que la resolución de problemas debe estar orientada a la optimización. Para tal fin, se contextualizar, es decir se analiza el entorno, las competencias, etc.
✓ Superar los puntos débiles	identificar las opciones para explotar los puntos débiles, para superarlos
✓ Preparar la estrategia	El análisis de todos los elementos provee diferentes alternativas sobre la estrategia que debemos definir y operacionalizar. Las estrategias a seguir deben sustentarse con todos las características antes mencionadas.

Fuente: elaboración propia (2004)

CONSOLIDACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS A TRAVÉS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO DEL SECTOR UNIVERSITARIO NACIONAL

En la actualidad la competitividad en el sector universitario, aplicado no sólo en el área de la educación, investigación y extensión, ha ganado gran aceptación en la gerencia de servicios, generación de productos y servicios informacionales, al formar parte fundamental en el desarrollo de las actividades y funciones de las universidades nacionales.

En este sentido, podemos considerar la competitividad como la capacidad que debe poseer los diferentes sectores de la economía, específicamente el sector universitario nacional, para disponer y ofrecer en el mercado, en forma exitosa y de libre competencia, sus servicios informativos, específicamente los que se disponen a través de los sistemas de gestión de información y conocimiento SIGIC. Es por ello, que las gestiones de este sector educativo nacional deben ser asumidas desde una perspectiva global, de acuerdo a los servicios que sean capaces de ofrecer y para vincular o generar impactos hacia diferentes organizaciones, y así diferenciarse del resto de los sectores de la economía nacional para hacerse más competitivos que sus semejantes, surgiendo de esta forma lo que según Porter (1990) denomina «*ventajas competitivas*».

En el subsector informacional universitario nacional, surge la dinámica y visión de consolidar sistemas de gestión de información y del conocimiento SIGIC, considerando que su competitividad está determinada por la capacidad endógena de estas instituciones, más que por los factores exógenos, lo que conlleva a que se tipifique el recurso informacional, dentro de ese contexto educativo, por lo que amerita ser asumido desde una perspectiva integral donde el uso de las tecnologías de información y comunicación, el dato/información/conocimiento/ y el recurso humano, promuevan procesos de productividad y competitividad como acción garante para la operatividad y conceptualización de la eficacia, efectividad y eficiencia, las cuales se conjugan desde las siguientes perspectivas:

- Eficacia institucional: prevista desde la producción o generación de la información y en la cual se sustenta en los datos relacionados con la razón de ser, normas, procesos, políticas y operatividad institucional.
- Efectividad institucional: inherente a la capacidad de gestionar la información obtenida a través de las variables ambientales, tales como las económicas, sociales, culturales, demográficas y geográficas, políticas, gubernamentales jurídicas y tecnológicas.

- Eficiencia institucional: la capacidad de gestionar la información requerida para la ejecución y desarrollo de las actividades definidas para el logro de los objetivos y metas institucionales (docencia, investigación y extensión).

Actualmente los sistemas de gestión de información y de conocimiento han logrado predominar en el sector universitario venezolano. En consecuencia, las características del entorno nos conlleva a desarrollar, conceptualizar y operacionalizar una nueva gestión en el subsector informacional, sustentado sobre un nuevo enfoque o perfil profesional y de gestión, que permita soportar las transformaciones que se suscitan en la globalización de las sociedades, por lo que se requiere propiciar estrategias que garanticen la actuación competente y competitiva de los sistemas de gestión de información y del conocimiento (SIGIC) del sector universitario nacional.

Con respecto a lo expuesto, Porter (1990), describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria con acciones que sean la respuesta a las cinco fuerzas competitivas, que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia, que rodeaba a una organización y como resultado buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Desde esta perspectiva, en el sector universitario las estrategias relacionadas con los recursos informacionales, se conciben poco estimulante, a pesar de encontrarnos en la era de la TIC, es por ello que cada institución explora diferentes alternativas para el logro de un objetivo común o resultado final. No obstante, la importancia reside en determinar en los SIGIC, cual es su mejor estrategia así como, el logro de su posicionamiento y actuación ante las exigencias y requerimientos de las sociedades demandantes.

En este sentido, el modelo de Porter, (Modelo del Diamante), presenta cuatro grupos principales y dos secundarios de determinantes. Estos grupos son considerados por los SIGIC como prototipos del subsector informacional, que en el caso de las universidades venezolanas, se presentan como factores de especificación:

DISPONIBILIDAD DE FACTORES DE PRODUCCIÓN

FACTORES HEREDADOS: prevalecen las condiciones y fortalezas de las instituciones universitarias, soportadas por su accesibilidad a los recursos primarios, su ubicación geográfica y la disponibilidad del capital humano. Sin embargo, en mercados de libre competencia, prevalece la posibilidad de fortalecer las unidades de negocio (academia y extensión) de las universidades nacionales a través del apoyo interinstitucional o gubernamental para la consecución o mejoramiento continuo de los factores heredados.

FACTORES CREADOS: se sustentan en la consolidación de la infraestructura, el desarrollo tecnológico, el sistema presupuestario y los recursos humanos considerados como el capital intelectual o activos tangibles e intangibles del sector universitario.

CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DE LA DEMANDA

Se refiere al tamaño y expansión del mercado, requerimientos y niveles de exigencias. Situación actual, que ha contribuido a generar y estimular la optimización y calidad de los servicios informacionales, ofrecidos a través de los SIGIC, obteniéndose las ventajas competitivas que permiten posicionarse en ámbitos regionales, nacionales e internacionales; (perfiles de egresados, demandas de convenios interinstitucionales, investigaciones de alcance global, etc.)

INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE APOYO

Este es un determinante de la competitividad, debido a que los servicios de asesorías y consultorías, la atención personalizada y la formulación de proyectos inherentes o relacionados con los SIGIC permiten el apoyo, mejoramiento continuo, innovación y desarrollo permanente de la docencia, investigación y extensión.

ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DEL SECTOR Y ESTRATEGIAS DE LA ORGANIZACIÓN

Este determinante es considerado desde dos perspectivas: a) la organización como un todo y los procesos e infraestructura tecnológica, disponibles en el subsector informacional, en donde el nivel de competencias y competitividad son características generalizadas en el sector universitario; b) la estrategia que es una característica distintiva del subsector, la cual conlleva a optimizar y generar *ven-*

tajas competitivas para los mercados de la economía nacional (sector productivo, educativo, cultural, socioeconómico, científico tecnológico).

En el modelo del diamante de Porter, se prevé que el gobierno no pueda generar directamente ventajas competitivas y en consecuencia, debería actuar mediante los cuatro grupos de factores. Sin embargo es una situación aleatoria, en virtud de que prevalece una dependencia económica y presupuestaria. Finalmente los hechos fortuitos, en el que pueden resaltarse la fuga de capital intelectual, o debilidades para la adquisición de TIC vanguardistas, pueden ser determinantes para la visión de futuro del subsector informacional.

EL MODELO DEL DIAMANTE ESTRATÉGICO: UNA ESTRATEGIA PARA LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO DEL SECTOR UNIVERSITARIO NACIONAL

La definición de estrategias competitivas se sustentan en el imperativo de lograr la disponibilidad de recursos naturales en la que prevalezca una efectiva gestión de información, como resultado de la obtención de las materias primas (fuentes documentales convencionales y no convencionales) y un alto perfil del capital humano (denominados factores heredados).

Para la consolidación de los factores creados surgen debilidades: situación que se evidencia en la escasa disponibilidad del uso de tecnologías de información y comunicación vanguardistas, infraestructura con capacidad para la centralización de series y fondos documentales, etc., que impiden el efectivo desenvolvimiento de los SIGIC, que dificulta de esta forma la concepción de integralidad y efectividad hacia la cual debe estar orientada las expectativas de los clientes del contexto universitario. Esta situación dificulta o imposibilita el desarrollo de ventajas competitivas y distintivas en el sector universitario nacional.

Es importante señalar, que el modelo de Porter, identifica como factores determinantes de la competitividad las condiciones internas, no sólo de las organizaciones sino también de cada país, las cuales considera como estrategias de diferenciación. Es por ello, que se analizan los siguientes componentes, para la definición asertiva de estrategias en el subsector informacional, de las universidades nacionales:

- **Ámbito:** refiere a la amplitud con que las interacciones actuales y proyectadas de la organización se presentan con respecto a su ambiente, a ello también se le denomina el dominio de la organización.
- **Operatividad de Recursos:** es el nivel de aplicación de recursos y destrezas de la organización, que le ayuda a alcanzar sus metas y objetivos. Denominado también, competencias distintivas de la organización.
- **Ventajas competitivas:** determinada como la posición especial que tiene una organización frente a sus competidores, en función de su patrón de efectividad de los recursos y de las decisiones que se dan sobre el ámbito.
- **Sinergia:** significa los efectos conjuntos que se buscan con la aplicación de los recursos de la organización y sus decisiones sobre el ámbito.

Sin duda alguna, el análisis de éstos componentes permitirá en el contexto de los SIGIC, determinar la efectividad y el posicionamiento de los mismos, conceptualizando aspectos relacionados con:

Necesidades a satisfacer, componentes y categorías del mercado, definición de la razón de ser, visión futurista, búsqueda de valores, mercados meta, servicios / productos, estructura organizacional, estructura procedimental, factores claves de éxito, análisis FODA, perfil del recurso humano, análisis de ventajas comparativas y competitivas, y capacidad de innovación.

Desde esta perspectiva, es oportuno ratificar que la definición de estrategias competitivas y distintivas, deben ser asumidas como las herramientas que deben integrar y favorecer la cohesión de las dimensiones y componentes del subsector informacional de las universidades venezolanas, a los fines de direccionar la efectividad de los SIGIC.

En consecuencia, a través del enfoque del diamante estratégico de Porter, se analizan los enfoques determinantes de la competitividad de los SIGIC, como ente promotor y facilitador de estrategias, para lo cual, se requiere determinar si:

- Se considera para la definición de estrategias, la integración conceptual, económica / presupuestaria y funcional / operativa del trinomio gobierno, universidades nacionales y sistemas de gestión de información y conocimiento SIGIC.

- Se promueve específicamente los SIGIC, ante el vertiginoso crecimiento del subsector informacional, en las universidades nacionales.
- Prevalece como norma la interrelación entre los planes a corto, mediano y largo plazo, la adopción y el uso nuevas tecnologías de información y comunicación.
- El capital intelectual y/o los actores principales, se perfilan como recursos humanos, capaces de contrarrestar las fuerzas del entorno y promover acciones de cambio.
- Se consideran los aspectos sociopolíticos y económicos, desde una perspectiva global.
- Considera como premisa fundamental oportunidades y amenazas eventuales (hechos fortuitos).
- Los avances y desarrollos impuestos por la globalización de las sociedades, la gestión colectiva e individual, se conciben desde una perspectiva holística.
- Los SIGIC, interactúan y promueven la integración de todos los miembros y subsectores que conforman el sector universitario.

Enfoques como los descritos anteriormente, se evidencian a través del Modelo del Diamante Estratégico, utilizado como recurso para definir estrategias competitivas en los SIGIC.

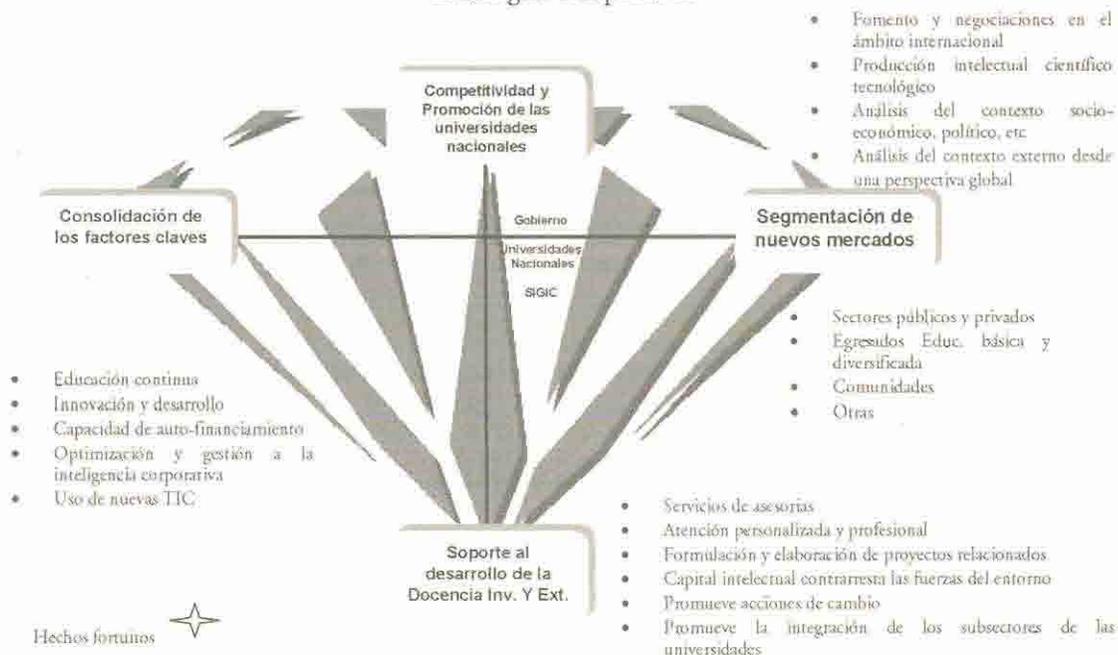
En la Figura 1, podemos observar la actuación de los SIGIC, orientados a los cuatro grupos de determinantes considerados en el diamante de Porter(1990). Asimismo, se prevé que la formulación de estrategias a través del trinomio gobierno, universidades nacionales y sistemas de gestión de información y conocimiento, contribuye a posicionar y utilizar elementos de valor para definir su posición competitiva.

En esencia, la identificación sistemática de los factores externos e internos de la organización, al igual que la integración con todos los recursos de las instituciones de educación superior, han de proporcionar la base para optimar la gestión de los recursos informacionales, en el sector universitario.

En consecuencia, la estrategia de los SIGIC, debe estar en la competencia interna como fuente de soporte hacia una eventual ventaja competitiva de los sectores relacionados. Por tal razón, la definición de ventajas competitivas ha de sustentarse en estrategias de integración, cooperación y sistematicidad institucional y de competencia y rivalidad con entes externos.

FIGURA 1

El Modelo del Diamante Estratégico:
Estrategias competitivas



Fuente: Porter (1990) Adaptación propia 2004

A MANERA DE CONCLUSIÓN

Cada técnica o herramienta gerencial, posee una utilidad diferente según la oportunidad y los escenarios en los cuales han de operacionalizarse, sin embargo, de acuerdo a los vertiginosos cambios en los cuales se desenvuelven los sistemas de gestión de información y conocimiento, es necesario considerar la definición de estrategias competitivas, a fin de contribuir y mantener posiciones de ventajas ante las adversidades.

En consecuencia, el análisis de escenario, considerado a través del mercadeo estratégico, debe tener inmerso el conjunto de dimensiones, proclives a generar alternativas de soluciones en las instituciones de educación superior, es por ello, que las demandas y competencias en este sector posibilita desde un enfoque de planificación y mercadeo estratégico, el cambio, desarrollo, adaptación e innovación, ser creativa y proactiva, ante las demandas de su medio externo. Promoviendo desde esta perspectiva, estrategias de diferenciación para lograr insertarse y consolidarse bajo un ambiente con perspectivas globales, y a su vez sustentarse en estrategias sostenibles. Sin embargo, a través del análisis realizado puede afirmarse que prevalecen debilidades para la formulación de estrategias enmarcadas dentro del subsector informacional del sector universitario nacional.

En consecuencia, están latentes los esfuerzos y las técnicas para desarrollar ventajas distintivas en los servicios de información que se ofrece con el fin de lograr ventajas competitivas ante el mercado en el cual se desenvuelven, para tal fin, han de orientarse esfuerzos para que estas instituciones incursionen en una efectiva gestión de información y de conocimiento desde una perspectiva de innovación, creatividad, desarrollo y calidad de sus servicios y productos.

Asimismo, el análisis obtenido por medio de un efectivo mercadeo estratégico, determinará no sólo las fortalezas y debilidades de los SIGIC, sino también identificará nuestros competidores. En líneas generales, si bien en la últimas décadas las universidades nacionales han estado en constante evolución y transformación, igualmente podría argumentarse, que en relación con los SIGIC, aún se mantiene una actitud un tanto pasiva ante los cambios y exigencias informacionales de los clientes/usuarios.

En efecto, la definición de estrategias competitivas, para el posicionamiento de los SIGIC, deben ser considerada como un medio e instrumento para contribuir a la eficiencia y efectividad de las instituciones de educación superior.

BIBLIOGRAFÍA

- Páez, I. (1992). *La universidad latinoamericana y los retos actuales de la información para el desarrollo*. Ponencia presentada en el seminario: Lineamientos para el diseño y la organización de sistemas universitarios de información (p.p. 23-41). UNESCO, Universidad Simón Bolívar, Caracas, Venezuela,
- Porter, M. (1990) *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: CECSA.
- Tripiér, B. (2003). Gerencia en incertidumbre. *Revista de Gerencia y Negocios*. No.37 Abr-Jun.