

Estrategia de integración basada en capacidades dinámicas para la optimización del sistema académico. Aproximación Conceptual.

Diliana Tapias
UNESUR
Tapiasd@unesur.edu.ve

Daniel Bohórquez
UNESUR
Juanitzag@gmail.com

Integration strategy based on dynamic capabilities for the optimization of the academic system. Conceptual Approach.

Como citar/ How to cite: Tapias, D. Bohórquez, D. (2024) Estrategia de integración basada en capacidades dinámicas para la optimización del sistema académico. Aproximación conceptual, Vol. 2 núm. 7. recuperado de: https://doi.org/10.59899/RCSACA_A15

Recepción: 09/01/2024

Revisión: 01/02/2024

Aceptación: 24/02/2024

RESUMEN

PALABRAS CLAVES

Estrategia, capacidades dinámicas, sistema de académico.

A lo largo de esta última década han surgido múltiples investigaciones que tratan de explicar el comportamiento estratégico y de organización de las universidades utilizando diversos marcos teóricos. Las universidades públicas venezolanas operan en un contexto con fuertes restricciones presupuestarias, muy competitivo, global y dinámico. Este artículo compara y analiza diferentes perspectivas teórico-conceptuales que sustentan la producción y reconfiguración de conocimiento como recursos al interior de una organización y plantea algunas estrategias sobre el análisis, desempeño y creación de nuevas capacidades, que posibiliten procesos de innovación al interior de las organizaciones. Para ello, se utilizará el concepto de capacidades dinámicas y se revisará su papel como habilitador o conductor para la optimización del sistema académico. En esta investigación se plantea como objetivo de recabar información para formular un modelo sistema académico integrador que contemple: por un lado, la relación entre los capacidades dinámicas y los factores institucionales presentes en UNESUR, y por el otro lado, la relación de éstos y las fuentes de ventaja competitiva sostenibles concebidas como generadoras de mejoras en los resultados en la optimización del sistema académico, para adecuarse a los cambios tecnológicos o concebirlo como una herramienta de gestión; la metodología de investigación, estuvo fundamentada en la revisión documental, bibliográfico y bibliométrico con la aplicación del método deductivo que integra el razonamiento lógico como enfoque transdisciplinario.

ABSTRACT

KEYWORDS

Strategy, dynamic capabilities, academic system.

Over the last decade there have been multiple investigations that try to explain the strategic behavior and organization of universities using various theoretical frameworks. Venezuelan public universities operate in a context of tight budgetary constraints, competitive, global and dynamic. This article compares and analyzes different theoretical and conceptual perspectives that support the production and reconfiguration of knowledge and resources within an organization and raises some strategies analysis, performance and creation of new capabilities, which enable innovation processes within organizations. For this, the concept of dynamic capabilities is used and its role as enabler and driver to optimize the academic system will be reviewed. This research therefore seeks to gather information to formulate a model academic system integrator that includes: first, the relationship between dynamic capabilities and institutional factors present in UNESUR, and on the other hand, their relationship and sources of sustainable competitive advantage conceived as generating improved results in the optimization of the academic system, to adapt to technological changes or think of it as a management tool; The research methodology was based on the documentary, bibliographic and bibliometric review the application of the deductive method which integrates logical reasoning as transdisciplinary approach.

INTRODUCCIÓN

Hasta hace pocos años las universidades venezolana, y en consecuencia, las experimentales, desarrollaban sus funciones en un entorno estable y con poca competencia. En estos últimos años el escenario ha cambiado radicalmente y la competitividad entre universidades ha ido en aumento; hoy por hoy, dichas instituciones se encuentran inmersas en un contexto de fuertes restricciones presupuestarias y de cambios en los mecanismos de financiación, por los procesos de globalización e internacionalización fruto de la creación de los espacios internacionales de Educación Superior.

En tal sentido, la comunidad universitaria ha de tomar conciencia de los cambios, tanto internos como externos, que están sucediendo en su contexto, dado que estas instituciones desarrollan sus actividades académicas, de extensión e investigación, y de transferencia de conocimiento en un entorno muy incierto y cambiante y están sometidas, a su vez, a fuertes presiones políticas y sociales que instan a su adaptación.

Asimismo, Shattock (2000) sostiene que las universidades no han de ser simplemente administradas y académica sino que deben ser dirigidas estratégicamente. Este autor concluye presentando unos factores clave que las universidades tendrían que gestionar eficientemente. Por lo tanto, se observa la necesidad de que las universidades consideren dedicarle mayores esfuerzos en poner en práctica enfoques de dirección estratégica más adaptables, dinámicos y emprendedores de los hasta ahora utilizados.

Es evidente que, la creciente importancia del conocimiento, como nuevo factor de recursos, hace que la creación y transferencia se convierta en una de las principales prioridades de las universidades; al respecto Chatterjee y Wernerfelt (1991) recomendaron hace mucho tiempo atrás la teoría de recursos y capacidades (RBV) para identificar recursos y dirigirlos hacia la obtención de ventajas competitivas; otros autores afirman que la diversificación se convierte por sí misma en otra línea de investigación dentro del estudio de la RBV.

Bajo esta perspectiva, las capacidades dinámicas surgen en la última década para mejorar la capacidad explicativa de la teoría de recursos y capacidades en

lo que respecta a la obtención de ventaja competitiva sostenible por parte de las instituciones de educación superior cuando estas operan en entornos de rápido cambio. Sin embargo, algunos aspectos relativos a su conceptualización, sobre todo en relación a los factores que las componen, parecen no estar del todo claros.

A lo largo de este artículo se mostrará cómo la instituciones de Educación Superior posee un conjunto de capacidades para poder lograr un buen desempeño, lo cual en principio, no implica necesariamente que las universidades logre construir ventajas competitivas sostenibles; pretende ofrecer una síntesis conceptual del término, tratando de identificar los factores clave en el desarrollo de capacidades dinámicas para la optimización del sistema académico (académico, extensión e investigación) por parte del sector universitarios, para la consecución del objetivo se realizó un estudio documental, bibliográfico y bibliométrico y dentro de universo de todas las universidades de Venezuela, del total se tomo como caso de estudio la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago (UNESUR), donde se identificaran y analizaran las capacidades dinámicas para la optimización del sistema académico, en relación al desarrollo de capacidad de absorción y capacidad de innovación.

MARCO CONCEPTUAL

CAPACIDADES DINÁMICAS

En la década de 1980 se empieza a cuestionar la idea tradicional de que la ventaja competitiva se adquiere simplemente estableciéndose en mercados atractivos (perspectiva externa), y adaptando básicamente dos estrategias genéricas: el liderazgo en costes y la diferenciación de producto (Porter, 1981). Retomando algunos planteamientos estratégicos iniciales (Selznick, 1957; Penrose, 1959), emerge la teoría de recursos y capacidades (RBV) sobre la que se explica la obtención de ventajas competitivas (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Grant, 1991; Amit y Schoemaker, 1993; Peteraf, 1993). En la última mitad de los noventa e inicios de este nuevo milenio, este tema ha llevado a los estudiosos a un profundo análisis sobre la implementación de la RBV dentro de las empresas de diferentes tamaños y culturas. Teoría de Recursos influencia la forma en la cual se logra la ventaja competitiva de una empresa desde una perspectiva interna y como ésta puede ser sostenida a lo largo del tiempo Esta aproximación implica que

la organización debe intentar conocerse a sí misma, profundizando en la comprensión de sus recursos estratégicos, para poder formular una estrategia que permita explotarlos al máximo y desarrollar aquellos que necesita para el futuro.

En respuesta a estas consideraciones surgió la teoría de las capacidades dinámicas, que se refiere a la capacidad de la empresa para integrar, mejorar y reconocer recursos tanto internos como externos así como competencias funcionales para conocer y adaptarse a los ambientes que están en constante evolución; complemento de las proposiciones de la RBV. Por lo que varios autores empezaron a cuestionar la validez de la RBV en las conexiones entre el dinamismo del mercado y los mecanismos de transformación de los recursos en ventajas competitivas. Así, por ejemplo Priem y Butler (2001) sugieren que las investigaciones sobre la RBV adoptan y repiten las afirmaciones de Barney (1991): “Los recursos de la organización son: ventajas, capacidades, procesos organizacionales, atributos, información, conocimiento, entre otros. Controlados por la organización para concebir e implementar estrategias que mejoren su eficiencia y su efectividad”. Posteriormente, como una primera aproximación a la teoría emergente se hicieron esfuerzos por definir el constructo capacidad dinámica. Así, autores como Teece, Pisano, y Shuen (1997) definieron a las capacidades dinámicas como: “La habilidad de la organización para integrar, construir, y reconfigurar las competencias y alinearlas a los cambios del mercado”, por otra parte, Eisenhardt y Martin, (2000) señalan que las capacidades dinámicas son necesarias pero no suficientes para desarrollar una ventaja competitiva sostenible. Las capacidades dinámicas, por lo tanto, consisten en estrategias específicas y procesos organizacionales como alianzas estratégicas, desarrollo de productos y procesos de toma de decisiones que crean valor en las empresas.

De manera que, las investigaciones empíricas sobre capacidades dinámicas, empezaron a tratar de solucionar otra de las limitaciones de la RBV, la ausencia de una explicación clara de los mecanismos que transforman los recursos en ventaja competitiva, por medio de la identificación de procesos relacionados con las capacidades dinámicas (Priem y Butler 2001). Por ejemplo, integración de conocimiento (Petroni 1998), dinamismo del aprendizaje (Majumdar 2000), transformación organizacional (Rindova y Kotha 2001), procesos organizacionales necesarios para la innovación (Verona y Ravasi 2003). Eisenhardt y

Martin (2000) propusieron que esta identificación y la posterior integración de los procesos que componen las capacidades dinámicas facilitarán su entendimiento. Un elemento que va de la mano con las capacidades dinámicas es el consecuente desarrollo de las capacidades empresariales.

Dentro de los procesos organizacionales que conforman las capacidades dinámicas se hace referencia a tres procesos específicos: la absorción, integración y reconfiguración de conocimiento (Cohen y Levinthal, 1990; Van de Bosch et al., 1999; Brown y Eisenhardt, 1997). Al analizar el proceso de integración del conocimiento como combinación de conocimiento interno y externo, se encuentra que existen diferentes capacidades que deben ser desarrolladas por UNESUR para alcanzar dicha integración en el sistema académico: la conformación de redes y alianzas conformadas por sectores académico y la orientación al estudiantado. También se reconoce, que los procesos de aprendizaje organizacional son métodos para modificar las rutinas organizacionales que permiten ejecutar los procesos de integración del conocimiento, constituyéndose como una capacidad dinámica.

Bajo los conceptos expuestos de la teoría de capacidades dinámicas, en el caso de UNESUR se fundamentan en la idea de alcanzar la optimización del sistema académico a través de la formación de un conjunto de capacidades que generan mayor eficacia, en esta investigación se parte del concepto de capacidades dinámicas de Teece, Pisano y Shuen. (1997, p. 516), quienes señalan que el rol de los administradores consiste en adaptarse, integrar y reformular apropiadamente las habilidades y recursos organizacionales así como las competencias externas y funcionales.

De acuerdo con March (1991) y Levinthal y March (1993), la exploración supone la búsqueda de conocimiento sobre hechos que pueden llegar a ser conocidos. Este proceso implica la generación de innovación, la búsqueda de la novedad y la asunción de riesgos, así como la realización de todas aquellas actividades orientadas al descubrimiento de nuevas oportunidades. Por su parte, el proceso de explotación se refiere al uso y desarrollo de hechos ya conocidos. Implica el perfeccionamiento de tecnología disponible, la mejora en la división del trabajo y todas las actividades asociadas con la búsqueda de la eficiencia.

ENTORNOS DINÁMICOS

La noción de dinamismo implica cambio (Winter, 2003). El dinamismo del mercado puede estar causado por un factor principal o por una combinación de varios factores, que incluyen la innovación tecnológica, cambios regulatorios, ciclo económico, cambio competitivo y cambios en las pautas de demanda (Wang y Ahmed, 2007).

Si el entorno en el que opera el sistema académico de la UNESUR es de carácter relativamente estático, perfectamente comprensible, estable o cuyos cambios son predecibles, el valor estratégico de los recursos que configuran las capacidades competitivas de la universidad también se mantendrá estable, no erosionándose, por tanto, la ventaja competitiva con la que cuenta la misma (Priem y Butler, 2001). En este tipo de entornos no tendrá sentido, pues, hablar de capacidades dinámicas, manteniendo éstas la concepción tradicional de rutinas organizativas, esto es, complicadas y muy detalladas, siguiendo un proceso analítico que descansa sobre el conocimiento existente y una ejecución lineal con resultados predecibles.

En este tipo de entornos, las capacidades dinámicas necesariamente descansan mucho menos sobre el conocimiento existente y mucho más sobre la rápida creación de nuevo conocimiento (Eisenhardt y Martin, 2000). El éxito en este tipo de contextos depende, pues, del descubrimiento y desarrollo de oportunidades, de la efectiva combinación de las invenciones generadas interna y externamente, la eficiente transferencia de tecnología dentro del sistema académico de la UNESUR y entre universidades, la protección de la propiedad intelectual, la mejora de la “mejor práctica” en los procesos académico, investigación y extensión, la invención de nuevos modelos de educativo enseñanza-aprendizaje.

Capacidad de Absorción y capacidad de Innovación.

Como se comentó anteriormente, dos parecen ser los componentes del mecanismo que permite a la universidad mantenerse adaptada a los cambios que se producen en el entorno. El primero de ellos consistía en que la UNESUR fuera capaz de aprender de los cambios que acontecen en dichos entornos, absorbiendo e interiorizando el nuevo conocimiento procedente del exterior. El segundo consistía en que fuera la propia universidad la que indujera tales cambios en el contexto, capitalizando así dicho conocimiento. Como veremos a continuación, ambos

mecanismos se refieren a la capacidad de absorción y a la capacidad de innovación, respectivamente.

Algunos autores han incluido también a la capacidad de adaptación entre los factores que componen las capacidades dinámicas (Wang y Ahmed, 2007), definida como la habilidad de la universidad de identificar y capitalizar nuevas oportunidades de mercado, haciendo hincapié en la capacidad de la UNESUR de adaptarse a sí misma a una moda duradera mediante la flexibilidad de recursos y la alineación de sus recursos y capacidades con los cambios acontecidos en el entorno, residiendo, por tanto, el foco de la capacidad de adaptación en la alineación de los factores internos con los factores externos del contexto.

CAPACIDAD DE ABSORCIÓN

Para que una empresa que actúa en un contexto dinámico pueda mantenerse adaptada a los cambios que se producen en el mismo, debe demostrar capacidad de absorción. Cohen y Levinthal (1990) la definen como la habilidad de la universidad de reconocer el valor de la nueva información de origen externo, asimilarla y aplicarla con fines comerciales. Sin embargo, la capacidad de absorción así definida, está englobando el propio concepto de capacidades dinámicas (capacidades de absorción e innovación).

Por su parte, Zahra y George (2002) mantienen que la capacidad de absorción es crítica para el éxito ante cambios tecnológicos externos, afirmando que esta capacidad es un factor importante para el desarrollo de capacidades dinámicas en múltiples organizaciones, influyendo en la naturaleza y sostenibilidad de la ventaja competitiva de las organizaciones. Estos autores defienden que la capacidad de absorción es un concepto multidivisional y proponen cuatro factores que lo componen: adquisición de conocimiento, asimilación, transformación y explotación. Sin embargo, al igual que en el caso anterior, si la capacidad de absorción está compuesta por estos cuatro factores, se está equiparando el concepto de capacidad de absorción al de capacidades dinámicas, incluyéndose, de nuevo, en el primero, el concepto de capacidad de innovación.

Lo que se propone aquí es una definición menos amplia del concepto de capacidad de absorción, en la línea de lo que plantean Arbussa y Coenders (2007), esto es, capacidad de explorar el entorno en búsqueda de nuevo conocimiento y tecnología y la capacidad de integrar ese nuevo conocimiento externo en el

proceso de innovación en el sistema académico de la UNESUR. Enlazando con los dos trabajos mencionados, el concepto de capacidad de absorción, tal y como acaba de definirse, quedaría formado exclusivamente por del primero de los componentes que proponen Zahra y George (2002) en su modelo, a saber, la capacidad de absorción potencial, compuesta por la adquisición y la asimilación del conocimiento procedente del exterior, poniéndose de manifiesto, pues, la relevancia de tomar el nuevo conocimiento externo y combinarlo con el conocimiento previo existente para uso propio, lo que resulta coherente con la primera parte de la definición dada por Cohen y Levinthal (1990), esto es, reconocer el valor y asimilar la nueva información.

CAPACIDAD DE INNOVACIÓN

La comprensión del fenómeno de la innovación ha pasado por diversas etapas. Desde un énfasis en los resultados: qué se innova o en qué se innova, y, desde una visión que responde a la pregunta de cuáles y cómo son los procesos orientados a la innovación. La dinámica al interior de las organizaciones que implique productos (bienes y servicios) o procesos innovadores para la organización, sigue siendo un ámbito difuso de análisis, que se intentará abordar a través de los conceptos de capacidades dinámicas.

Como decíamos antes, la universidad es un conjunto de capacidades. Sin embargo solamente una parte de estas capacidades dan una ventaja sostenible al sistema académico de la UNESUR. Hoy en día, en entornos de mercados dinámicos, la construcción de ventajas competitivas sostenibles se incrementa a favor de aquellas universidades que pueden movilizar experiencia, conocimientos y habilidades tecnológicas para crear nuevos productos (bienes y servicios) y procesos. Por el contrario en mercados estables las capacidades dinámicas se parecen más a las capacidades productivas orientadas a maximizar el uso de recurso a través de ajustes eficientes que produzcan resultados predecibles (Eisenhardt; Martin, 2000).

En este sentido, las capacidades dinámicas se convierten en factores determinantes de la innovación, en el sistema académico de la UNESUR, debe favorecer para el manteniendo de sus ventajas competitivas. Las capacidades dinámicas no constituyen en sí mismas la ventaja competitiva, pero son el facilitador que permita que esa ventaja se construya. En otras palabras las capacidades dinámicas son necesarias pero no suficiente condición

para construir ventajas sostenibles (Eisenhardt; Martin, 2000).

Por lo tanto, la capacidad de innovación explica los vínculos entre los recursos y capacidades del sistema académico la universidad con su cartera de productos y mercados cuando la UNESUR opera en entornos de rápido cambio. Obviamente, para que la universidad pueda maximizar el rendimiento de su capacidad de innovación, debe contar con la capacidad de absorción anteriormente definida (si la UNESUR fuera un sistema completamente cerrado, el éxito de su innovación se debería, principalmente, al azar, puesto que no se retroalimentaría de la evolución del contexto en el que opera). Este argumento se aprecia en el trabajo de Cohen y Levinthal (1990) cuando los autores afirman que la capacidad de absorción es crítica para las capacidades de innovación.

En efecto, completando el argumento ofrecido en el apartado anterior, se propone aquí que la capacidad de innovación puede equipararse al segundo componente de la capacidad de absorción propuesto en el modelo de Zahra y George (2002), esto es, la capacidad de absorción realizada, compuesta, a su vez, por la transformación y explotación de ese conocimiento que, aunque en parte proviene de origen externo, tras haber sido absorbido por la UNESUR, y de esta forma parte del stock de conocimiento propio de la misma, que debe ser transformado y explotado con fines académicos, investigación y extensión. De nuevo, como en el caso anterior, la capacidad de innovación así definida resulta coherente con la segunda parte de la definición de capacidad de absorción dada por Cohen y Levinthal, esto es, aplicar el nuevo conocimiento (ya absorbido) con fines académicos, investigación y extensión.

Así mismo, y volviendo al modelo plantado por Teece (2007), varios de los elementos que plantea este autor como integrantes de las capacidades dinámicas podrían incluirse dentro de lo que se entiende por capacidad de innovación, como son: procesos para dirigir la I+D interna y seleccionar nuevas tecnologías; diseño del modelo un sistema académico; selección de protocolos en la toma de decisiones; selección de los límites de la universidad; dirección de los activos complementarios; gobierno corporativo. A modo de resumen gráfico, el modelo teórico que pretende verificarse en el siguiente apartado puede plantearse a través de la Figura 1.



Figura 1: Modelo Teórico propuesto para el Desarrollo de Capacidades Dinámicas. Fuentes: López, Cruz y Martínez 2008.

Lo planteado anteriormente significa que UNESUR puede construir una capacidad de innovación en la medida que logre configurar y coordinar una serie de capacidades dinámicas que propicien los procesos de transformación organizacional que requiere la innovación. Si este cometido se cumple, la organización estará más habilitada para buscar la innovación de manera deliberada, sistemática y recurrente, lo cual significa que los procesos de innovación puede ser entendida como una capacidad dinámica que integra y coordina otras capacidades dinámicas que pueden considerarse de orden inferior, dado que atienden a propósitos más específicos y de alcance más limitado.

CONTEXTO UNIVERSITARIO

A lo largo de esta última década han surgido múltiples estudios que tratan de estudiar y explicar el comportamiento de las universidades desde una perspectiva estratégica y de organización y desde áreas de investigación distintas dentro de la disciplina científica de las ciencias sociales (educación, psicología, sociología, ciencias políticas, economía); en consecuencia nos encontramos en un campo de estudio muy investigado pero, a su vez por el hecho de la participación en él de tantas disciplinas, muy diverso, tanto por lo que se refiere a los marcos teóricos utilizados como a las preguntas de investigación planteadas.

A nuestro parecer los resultados del estudio empírico de Zajac y Kraatz (1993) justifican la realización de investigaciones en el ámbito de las universidades enmarcadas en enfoques de dirección estratégica para demostrar que dichas organizaciones responden con reestructuraciones estratégicas cuando se hallan sometidas a cambios en el entorno. Procedemos pues a realizar una revisión

de la literatura existente hasta el momento que vincule marcos teóricos de capacidades dinámicas y aplicaciones concretas para el caso de la UNESUR como institución de enseñanza superior pública.

En tal sentido, la universidad, según Bricall (2000), se puede entender como “una institución cuyas actividades se destinan, en gran parte, directamente al enriquecimiento intelectual, moral y material de la sociedad (ya sea ésta local, nacional o global) a través de la formación de sus ciudadanos y de la realización de tareas de investigación y de aplicación de sus resultados”.

De tal manera, los objetivos o funciones de la universidad giran en torno a la formación académica, de investigación y de extensión, es más, éstas han sido las funciones que tradicionalmente se han atribuido a la universidad (Bricall, 2000). Siguiendo esta idea, Martínez (2003), señala que “los objetivos básicos de la Universidad son la producción de investigación, docencia de calidad, y trabajo social”.

Por otra parte, la institución de educación superior en este caso UNESUR, examina el rol de las presiones e influencias sociales sobre las acciones universitarias, ya que el contexto social en el que actúan constriñe y orienta su comportamiento, El comportamiento universitario se forma por las influencias y presiones sociales del entorno, determinando este sus decisiones estratégicas; roles, normas, tradiciones y creencias pertenecientes a un entorno socio-económico específico definen y refuerzan los comportamientos económicos socialmente aceptables.

Es conveniente señalar, que el institucionalismo en la educación superior, parte de la base que las universidades tratan de ganar legitimidad y con ello posibilidades de supervivencia, en lugar de mejorar su eficiencia interna. Para ello, tienden a adoptar los mismos diseños estructurales que otras universidades, con independencia de que sean o no los mejores. Oliver (1997) apunta que la universidad se sustenta en la elección racional normativa, mientras que la teoría de capacidades dinámicas se sustenta en la el dinamismo de entorno. En tal sentido, que se pueden combinar y que por ello el sistema académico de la UNESUR no solo deben mejorar su eficiencia y eficacia mediante la mejora de los recursos basado en conocimiento, sino también, ganar legitimidad y autoridad mediante la mejora de la asunción de los recursos.

Tal sentido, los procesos principales son aquellos procesos que determinan que la organización sea una Universidad en este caso el sistema académico, es decir, los procesos de docencia, investigación, extensión universitaria. El proceso de docencia considera el ámbito de formación; el de investigación el ámbito de estudio, creación y desarrollo de nuevos conocimientos; y el de extensión involucra el contacto de la universidad con la sociedad principalmente enfocado en aspectos socio-culturales.

CONCLUSIONES

La revisión de la literatura realizada sobre enfoques capacidades dinámicas en el contexto del sistema académico de la UNESUR pone de manifiesto que todas las investigaciones existentes son bastante actuales.

La literatura de capacidades dinámicas comparte varios rasgos comunes: son acciones recurrentes comportamentales basada que tienen influencia en el aprendizaje de una organización. El concepto de comportamental es usado ya que pertenece a la forma pragmática de lo que el sistema académico de la UNESUR debe saber hacer. Las capacidades dinámicas conforman en sí mismas relaciones coordinadas con recursos productivos que en muchos casos son conocimientos intangibles que por su carácter tácito son difíciles de reproducir.

Así entonces las capacidades dinámicas son inherentes a la trayectoria histórica del sistema académico de la universidad y son fundamentales en donde hay ciclos dinámicos de los mercados; esto es, su utilidad surge cuando las organizaciones enfrentan ambientes permanentes de cambio. Sin capacidades dinámicas las universidades no tendrían estructuras eficaces para acciones colectivas como mecanismo para crear nuevas capacidades y para incorporar estas capacidades en nuevos productos y procesos; en otras palabras no podrían innovar. Adicionalmente, como las capacidades dinámicas no la ventaja competitiva en sí misma, el desafío de la UNESUR es poder identificar las formas en que las capacidades empresariales llegan a ser incluidas en la universidad como formas estratégicas de construcción de competencias.

Después se identificaron unos procesos organizacionales que anteriormente habían sido estudiados individualmente y que en este trabajo

han sido considerados como componentes de las capacidades dinámicas. Estos procesos son la absorción, integración y reconfiguración de conocimiento, los cuales pueden ser adoptados como constructos en futuras investigaciones. Finalmente, se propuso un modelo conceptual de las capacidades dinámicas, incorporando el dinamismo de mercado y el dinamismo estratégico, como factores que influyen en el desarrollo de las capacidades dinámicas.

En base a la revisión de la literatura y a la observación directa realizada se concluye la necesidad de formular un modelo sistema académico integrador que contemple: por un lado, la relación entre los capacidades dinámicas y los factores institucionales presentes en UNESUR, y por el otro lado, la relación de éstos y las fuentes de ventaja competitiva sostenibles concebidas como generadoras de mejoras en los resultados en la optimización del sistema académico.

Este ensayo ha intentado proveer una visión global de la importancia de las capacidades dinámicas en UNESUR y en su utilidad práctica para la generación de nuevas capacidades generadoras en el sistema académico universitaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARBUSSÁ, A.; COENDERS, G.** Innovation Activities, Use of Appropriation Instruments and Absorptive Capacity: Evidence from Spanish Firms. *Research Policy*, Vol. 36, nº 10, 2007, p. 1545-1558.
- AMIT, R. Y SCHOEMAKER, P. (1993):** «Strategic Assets And Organizational Rent», *Strategic Management Journal*, Vol. 14, Pp. 33-46.
- BARNEY, J (1991).** Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17, 99-120.
- BRICALL, J. (2000).** Informe Universidad 2000, Estudio encargado por la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE).
- BROWN, S. L. Y EISENHARDT, K. M. (1997).** "The art of continuous change: Linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations", *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, no. 1, pp. 1-34.
- LÓPEZ, CRUZ Y MARTÍNEZ (2008).** La Influencia de las Capacidades Dinámicas sobre los Resultados Financieros de la Empresa.

- COHEN, W. M. Y LEVINTHAL, D. A. (1990).** "Absorptive-Capacity - A New Perspective on Learning and Innovation", *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, no. 1, pp. 128-152. Barney, J.B. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage". *Journal of Management*, 17(1): 99-120.
- EISENHARDT, K.M. Y MARTIN, J. A. (2000).** "Dynamic capabilities what are they?". *Strategic Management Review*, 21(10-11): 1105-1121.
- GRANT, R.M. (1991).** "The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation". *California Management Review*, 33(3): 114-135.
- MARCH, J.G. (1991).** "Exploration and exploitation in organizational learning". *Organization Science*, 2(1): 71-87.
- MARTÍNEZ, M. (2003).** La medición de la eficiencia en las instituciones de educación superior; Fundación BBVA, Bilbao.
- LEVINTHAL, D. Y MARCH, J.G. (1993).** "The myopia of learning". *Strategic Management Journal*, 14(special issue): 95-112.
- OLIVER C. (1991).** Strategi responses to institutional process. *Academy of Management Review*. 16. Pp 145-179.
- PETERAF, M. (1993).** The cornerstones of competitive advantage. A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
- PETRONI, A. (1998).** "The analysis of dynamic capabilities in a competence-oriented organization", *Technovation*, vol. 18, no. 3, pp. 179-189.
- PORTER, M.E. (1981).** *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors.* Free Press, New York, NY.
- PRIEM, R.L.; BUTLER, J.E. (2001).** Is the Resource-based 'View' a Useful Perspective for Strategic Management Research? *Academy of Management Review*, Vol. 26, nº 1, p. 22-40. Rangone, A. A resource-based approach to strategy analysis in small-medium sized enterprises. *Small Business Economics*. v. 12 p. 233-248, 1999.
- RINDOVA, V. P. Y KOTHA, S. (2001).** "Continuous "morphing": Competing through dynamic capabilities, form, and function", *Academy of Management Journal*, vol. 44, no. 6, pp. 1263-1280.
- SELZNICK, P. (1957).** *Leadership in administration: A sociological interpretation.* New York: Harper & Row.
- SHATTOCK M. (2000).** *Strategic Management in European Universities in age of increasing institutional self-reliance.* *Tertiary Education and Management*, 6 (2), pp. 93-104.
- TEECE, D.J. (2007).** "Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance". *Strategic Management Journal*, 28(13): 1319-1350.
- TEECE, D.J., PISANO, G. Y SHUEN, A. (1997).** "Dynamic capabilities and strategic management". *Strategic Management Journal*, 18(7): 509-533.
- VAN DEN BOSCH, F. A. J., VOLBERDA, H. W., Y DE BOER, M. (1999).** "Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities", *Organization Science*, vol. 10, no. 5, pp. 551-568.
- VERONA, G. Y RAVASI, D. (2003).** "Unbundling dynamic capabilities: an exploratory study of continuous product innovation", *Industrial and Corporate Change*, vol. 12, no. 3, pp. 577-606.
- WANG, C.L.; AHMED, P.K. DYNAMIC CAPABILITIES: A Review and Research Agenda.** *International Journal of Management Reviews*, Vol. 9, nº 1, 2007, p.31-51.
- WINTER, S.G. (2003).** "Understanding dynamic capabilities", *Strategic Management Journal*, vol.24, no. 10, pp. 991-995.
- WERNERFELT, B. (1984).** "A resource-based view of the firm". *Strategic Management Journal*, 5(2): 171-180.
- ZAHRA, S. A. Y GEORGE, G. (2002).** "Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension", *Academy of Management Review*, vol. 27, no. 2, pp. 185-203.
- ZAJAC E.J. Y KRAATZ M.S. (1993).** "A diatremic forces model of strategic change: assessing the antecedents and consequences of restructuring in the higher education industry". *Strategic Management Journal*, 14, pp. 83-102.