

## **Impulsando la universidad digital mediante el gobierno de las TI**

No hay duda de que la universidad de hoy es muy diferente a la de hace sólo una década. La universidad actual se caracteriza por haber derribado los muros de sus edificios y convertirse en una universidad global, con estudiantes de edades que van desde “la cuna a la tumba”, y donde abundan los cursos de actualización profesional.

Este nuevo paradigma de universidad es denominado “universidad digital” porque sólo es posible gracias a la incorporación de nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TI) a sus principales áreas de negocio: aprendizaje y enseñanza; investigación y transferencia del conocimiento; gestión y procesos; personas, formación y cultura; y por último, gobierno de las TI (AUPA, 2010).

Las TI siempre fueron una infraestructura fundamental para dar soporte a los servicios universitarios, sin embargo, en una encuesta de Laviña y Del Rey (2005), los universitarios opinaban que las TI apenas satisfacen los objetivos para los que fueron implantadas y creen que en un futuro las TI deberían contribuir más a su consecución.

De hecho, Fernandez (2008a y 2008b) establece que el objetivo de las universidades pasa por disponer de una buena infraestructura TI, después madurar hacia la adecuada gestión de las TI y finalmente conseguir el buen gobierno de las TI, Sin embargo, actualmente en las universidades se ha satisfecho la primera premisa, se trabaja en la segunda, pero se encuentran lejos del gobierno de las TI.

Por ello, afirmo que en la universidad digital sólo se van a conseguir alinear las TI con la estrategia de negocio, para conseguir satisfacer los objetivos de la universidad, mediante un buen gobierno de las TI.

La norma ISO 38500 es el mejor referente a la hora de comprender que la importancia del gobierno de las TI radica en satisfacer seis principios: responsabilidad, estrategia, adquisición, desempeño, cumplimiento y comportamiento humano.

Por tanto, para impulsar el gobierno de las TI, lo primero es asignar las principales responsabilidades, comenzando por replantearse los modelos de toma de decisión relacionados con las TI. Los directivos universitarios encuestados por Fernández y Llorens (2010) entienden que hay que abandonar modelos feudales, donde las decisiones se encuentran muy descentralizadas. Tampoco parecen adecuados modelos federales más propios de otros sectores empresariales. Y apuestan por la monarquía de negocio, donde las principales decisiones transversales las toma el rector y su equipo de gobierno tras recibir informes del CIO. Otras mejores prácticas que contribuyen a que madure de este principio son: poner a un CIO “on the board”, crear un comité que diseñe la estrategia de TI y otro para supervisar su ejecución.

Algunas de las mejores prácticas que impulsarían al resto de principios de gobierno de las TI son: diseñar un catálogo de políticas TI; poner en marcha una cartera de proyectos TI; comprobar el éxito de los proyectos TI; medir la satisfacción de los usuarios de los servicios universitarios basados en TI; diseñar un plan de cumplimiento normativo; y gestionar la asignación de trabajo para evitar sobrecargas, entre muchas otras.

El modelo de Gobierno de las TI para Universidades (GTI4U) diseñado por Fernández (2011) por iniciativa de la Sectorial TIC de la CRUE contiene el conjunto completo de mejores prácticas.

En cualquier caso el factor que va a determinar si se consigue implantar con éxito un sistema de gobierno de las TI en una universidad digital es la implicación de las personas que tienen la responsabilidad de hacerlo y especialmente del rector y de su equipo de gobierno.