

Informe Madurez Digital

Avance de Resultados

UNCUYO – septiembre 2024



I. PRESENTACIÓN

Transformación Digital y Universidad

Ante los desafíos que plantea una sociedad de la información digitalizada y global, las universidades requieren un cambio de paradigma para conservar su competitividad y eficiencia, con el objetivo de satisfacer las demandas emergentes de las partes interesadas. A este nuevo modelo de universidad lo denominaremos **Universidad Digital**.

La Universidad Digital es un **nuevo paradigma de universidad**, que se caracteriza por ser **flexible, ágil, global y digital**. Su desafío radica en alcanzar la madurez digital para alcanzar estos fines.

Se pueden definir distintas categorías y estadios para una institución:

- de **angustia digital**: instituciones que tienen iniciativas de transformación digital, pero son tácticas, a corto plazo y aisladas;

- de **determinación digital**: instituciones que han combinado liderazgo y personal clave para desarrollar una visión y estrategia de transformación digital, que implica cambios integrales en la cultura, los procesos y las políticas universitarias.



Es aquí donde reviste sustancia, la identificación del grado de madurez en que se encuentra una organización.



El reto de toda institución de educación superior es conocer su madurez digital para comprender cuáles son las acciones de mejora que necesita implementar para incrementarla.

La madurez digital, según la Comisión Europea, se refiere a la capacidad de una organización para utilizar las tecnologías digitales en pos de mejorar su eficiencia operativa, la entrega de servicios y la participación con su audiencia o stakeholders. Se centra en la transformación digital para innovar y optimizar procesos, servicios y modelos de negocio. (Commission, E., 2022).

Algunos autores mencionan que bajo el contexto europeo la madurez digital se enfoca en la integración eficiente de tecnologías digitales, priorizando la innovación y la adaptabilidad (Hess et al., 2016).

En el proceso de evaluación de la madurez digital europeo se incluye la evaluación de la estrategia digital, la cultura organizacional, las capacidades operativas, y el uso de tecnologías emergentes (Kane et al., 2015).

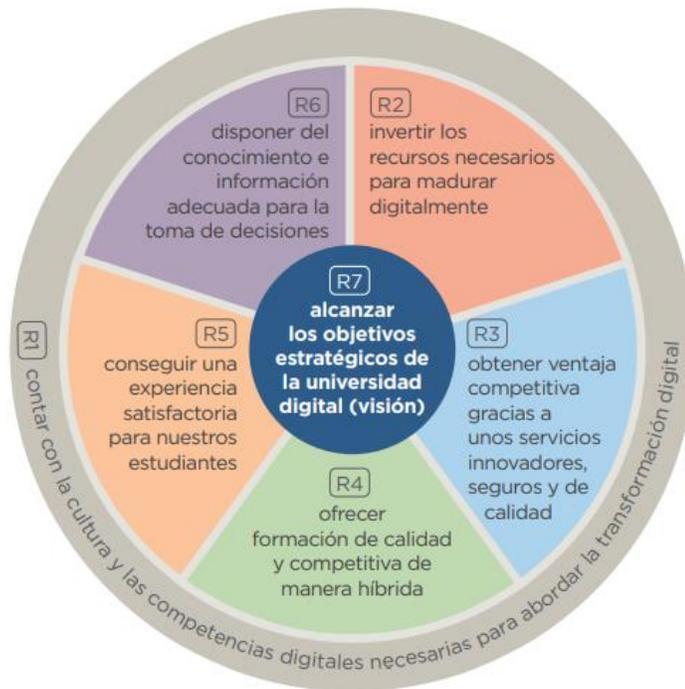
En Estados Unidos, el término a menudo se asocia con la optimización del rendimiento empresarial, centrándose en la eficiencia operativa y la mejora del ROI a través de la digitalización (Westerman, Calmédjane, Bonnet, Ferraris, & McAfee, 2011).

Y bajo este enfoque, la evaluación se centra en medir la eficiencia operacional, la experiencia del cliente, el modelo de negocio, y la innovación digital (Fitzgerald, Kruschwitz, Bonnet, & Welch, 2013).

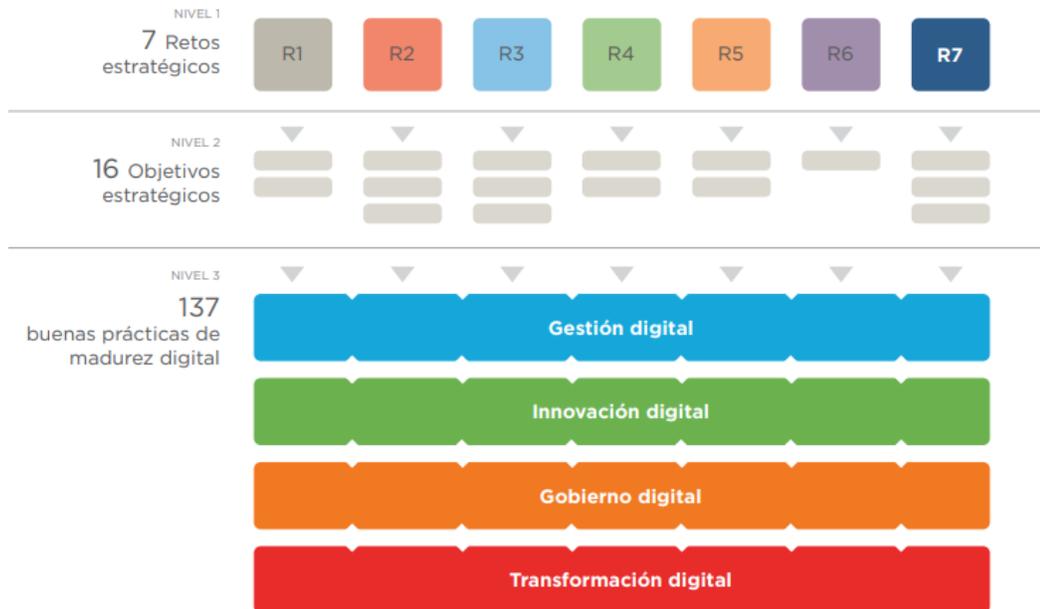
La madurez digital refiere, en definitiva, a la **capacidad de una organización de responder a los cambios del entorno de manera apropiada** (Kane, 2017).

Medición del Grado de Madurez Digital

El Marco de referencia o framework **UDigital**, basado en el Modelo de Madurez Digital para Universidades (MD4U), constituye una solución para estos efectos. Plantea una visión integral del papel de las tecnologías en las instituciones de educación superior, proponiendo los principales retos y objetivos estratégicos a satisfacer en relación con el Gobierno de las TI, Gestión, Innovación y Transformación Digital. Los siguientes cuadros sintetizan las bases conceptuales del modelo:



Retos estratégicos propuestos



Framework de UDigital



Ejemplo de ratio global de buenas prácticas por área de una organización

Ventajas de su utilización

Entre las principales **ventajas** que comprende la utilización del modelo, se señalan las siguientes:



descubrir

el nivel de madurez digital global de su institución evaluándola mediante un marco de referencia integral, que incluye nuevas métricas e indicadores alineados con el paradigma de universidad digital.



comprender

las fortalezas, pero sobre todo las lagunas de su institución, en relación con este modelo de referencia. Esto le va a permitir empoderar sus propuestas de proyectos de TI y que el resto de líderes universitarios de la institución se involucren y las apoyen, dotándolas de los recursos necesarios.



construir

planes de mejora, seleccionando las buenas prácticas de **UDigital** que aún no se satisfacen, de manera que su implementación contribuya a incrementar la madurez digital global de su institución.



equilibrar

la inversión de recursos, de manera que no se concentre solo en la transformación digital, sino que se distribuyan para alcanzar la madurez digital a través de un crecimiento equilibrado de las cuatro áreas (gestión, innovación, gobierno y transformación digital).

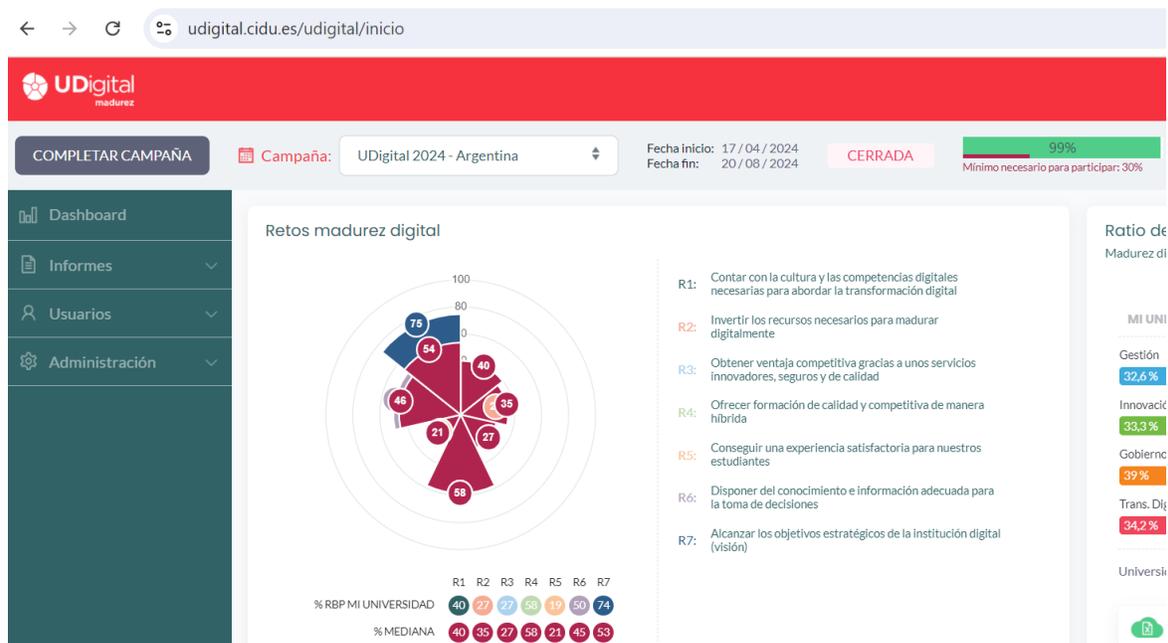


comparar

la madurez digital de su institución con la de otras universidades de su sistema universitario nacional o con otras internacionales, si se evalúan todas con este modelo. Esto será beneficioso para descubrir sus áreas de mejora en relación al resto, pero también para poner en marcha colaboraciones que contribuyan a incrementar la madurez digital de todas ellas.

La Plataforma UDigital

Desde la perspectiva señalada, la **plataforma UDigital** es el instrumento facilitado y promovido por la red de universidades iberoamericanas **Metared**. Permite a las instituciones de educación superior, realizar su diagnóstico y análisis mediante el recorrido de un catálogo de más de 160 indicadores y 200 variables anexas.



II. LA UNCUYO EN LA CAMPAÑA REGIONAL

Abierta la Campaña regional en el corriente año, nuestra Universidad junto a otras dos IES del sistema universitario nacional, participaron de la primera evaluación regional e institucional en la materia mediante la plataforma UDigital.

A continuación, se ofrecen detalles sobre el proceso y los primeros resultados observables alcanzados a la fecha.

HITOS DEL PROYECTO

1. Ejercicio de medición preliminar

Durante el mes de mayo se realizó la primera experiencia de medición institucional, a través de la solución propuesta por el Portal de **Chequeo Digital**, destinado al diagnóstico ágil en la materia, para empresas u organizaciones de cualquier fin, muy útil en particular para PYMES. Sobre este modelo propulsado por el BID y facilitado en nuestro país por la Universidad Nacional del Litoral, se obtuvo un informe preliminar, cuyos resultados pueden accederse mediante el siguiente [enlace](#).

Con el acierto de esta experiencia, se prosiguió al abordaje de la medición a través de la herramienta especializada para IES iberoamericanas.

2. Primera evaluación institucional, participe de Campaña Regional

En el mes de junio se abrió de forma efectiva la campaña regional en la Plataforma UDigital. La misma adoptó la valoración de las instituciones sobre el año 2023.

Para su integración, se realizaron un conjunto de acciones, entre las que se abordaron las siguientes:

- ✓ Revisión del marco teórico del modelo y la herramienta
- ✓ Selección de las fuentes e instrumentos de recolección de datos
- ✓ Homologación y parametrización de variables
- ✓ Relevamiento y recogida de datos
- ✓ Registros y controles precarga
- ✓ Carga del conjunto de datos

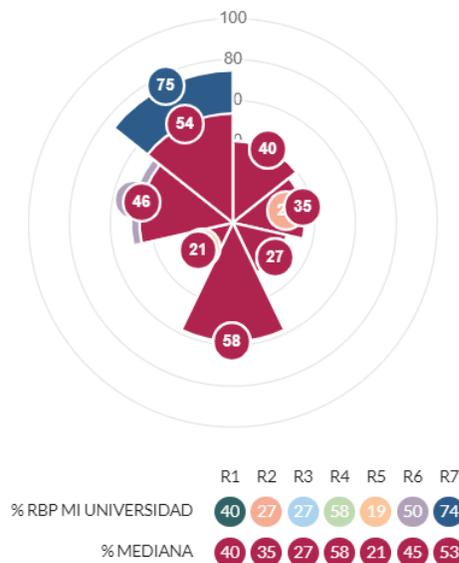
- ✓ Revisión de la carga de formas
- ✓ Cierre de campaña
- ✓ Obtención de los resultados

2. Informes de estudio orientados a un Sistema Universitario Nacional

Concluida la campaña el 01/09/24, se pudo acceder a los primeros resultados alcanzados, a través del dashboard de la herramienta. De forma inmediata, se aprecia la valoración ponderada obtenida con respecto a las universidades participantes: Universidad Nacional de Cuyo, Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires, y Universidad Nacional del Sur.

A continuación, se exponen algunas de las vistas provistas:

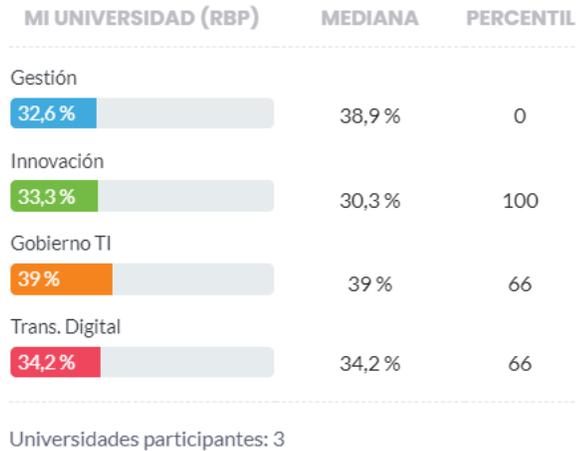
Retos madurez digital



- R1: Contar con la cultura y las competencias digitales necesarias para abordar la transformación digital
- R2: Invertir los recursos necesarios para madurar digitalmente
- R3: Obtener ventaja competitiva gracias a unos servicios innovadores, seguros y de calidad
- R4: Ofrecer formación de calidad y competitiva de manera híbrida
- R5: Conseguir una experiencia satisfactoria para nuestros estudiantes
- R6: Disponer del conocimiento e información adecuada para la toma de decisiones
- R7: Alcanzar los objetivos estratégicos de la institución digital (visión)

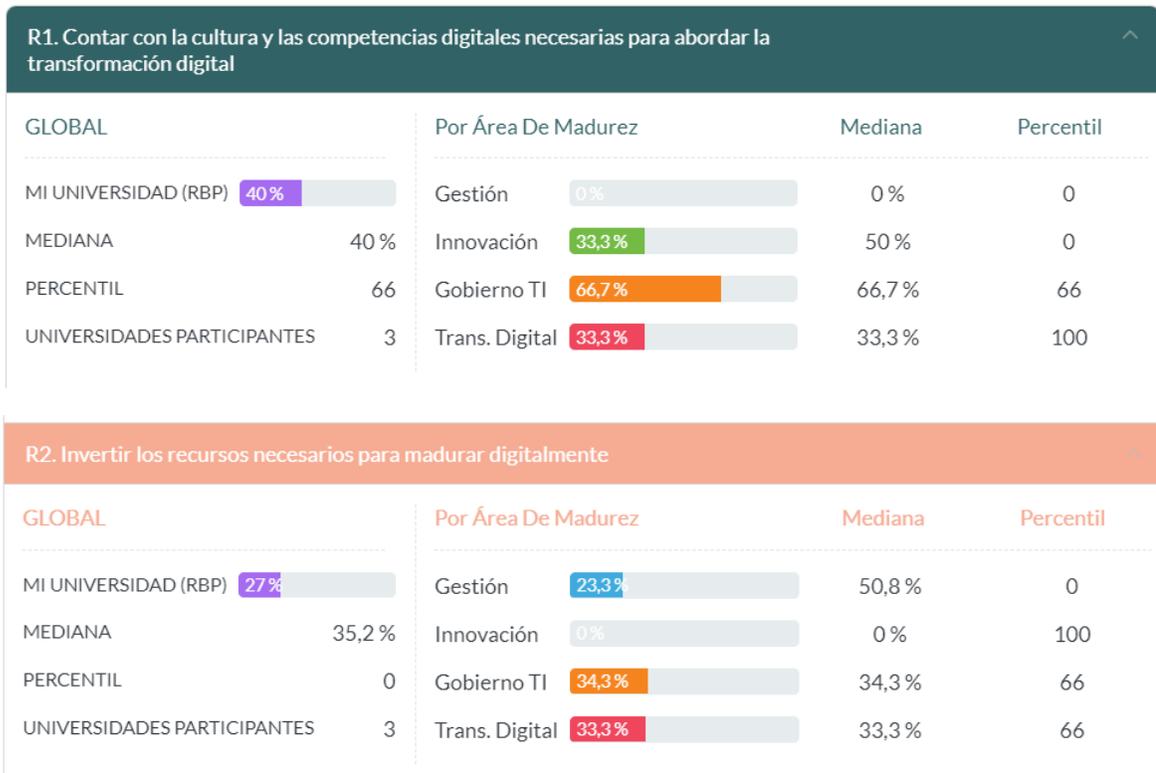
Ratio de Buenas Prácticas global

Madurez digital de mi universidad



Ratio de Buenas Prácticas de cada reto estratégico

Madurez digital de mi universidad



R3. Obtener ventaja competitiva gracias a unos servicios innovadores, seguros y de calidad

GLOBAL		Por Área De Madurez	Mediana	Percentil
MI UNIVERSIDAD (RBP)	27,1%	Gestión	43,7%	66
MEDIANA	27,1%	Innovación	35%	100
PERCENTIL	66	Gobierno TI	14,8%	0
UNIVERSIDADES PARTICIPANTES	3	Trans. Digital	0%	0

R4. Ofrecer formación de calidad y competitiva de manera híbrida

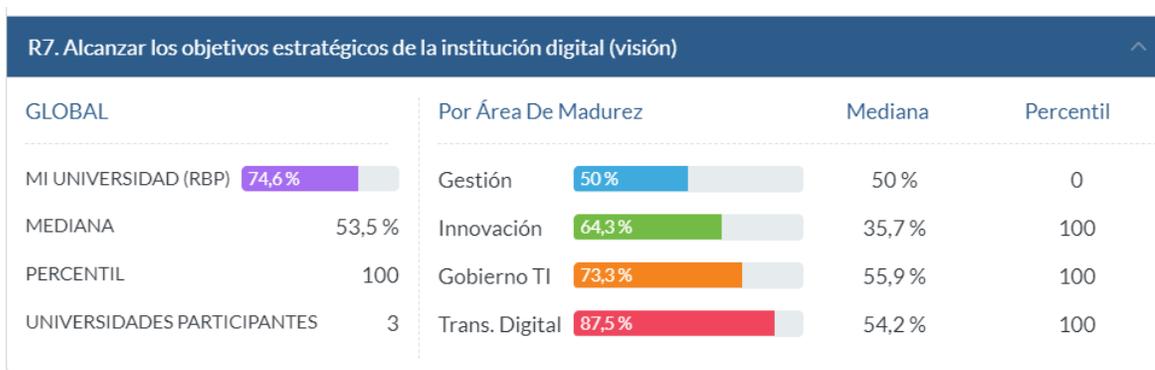
GLOBAL		Por Área De Madurez	Mediana	Percentil
MI UNIVERSIDAD (RBP)	58,2%	Gestión	78,9%	100
MEDIANA	58,2%	Innovación	74%	66
PERCENTIL	66	Gobierno TI	52,9%	66
UNIVERSIDADES PARTICIPANTES	3	Trans. Digital	44,4%	66

R5. Conseguir una experiencia satisfactoria para nuestros estudiantes

GLOBAL		Por Área De Madurez	Mediana	Percentil
MI UNIVERSIDAD (RBP)	19,4%	Gestión	15%	0
MEDIANA	21,2%	Innovación	33,3%	100
PERCENTIL	0	Gobierno TI	18,8%	0
UNIVERSIDADES PARTICIPANTES	3	Trans. Digital	25%	100

R6. Disponer del conocimiento e información adecuada para la toma de decisiones

GLOBAL		Por Área De Madurez	Mediana	Percentil
MI UNIVERSIDAD (RBP)	50%	Gestión	50%	0
MEDIANA	45,7%	Innovación	25%	66
PERCENTIL	100	Gobierno TI	57,1%	100
UNIVERSIDADES PARTICIPANTES	3	Trans. Digital	50%	100



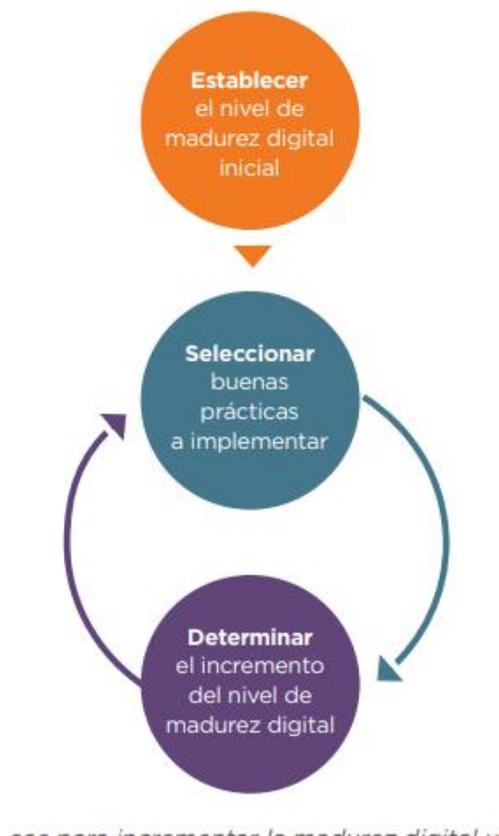
Asimismo se acceden a los datos aportados individuales, que dan lugar a estas valoraciones.

Actividad en curso

A partir de este cierre de campaña, se ha procedido a analizar de forma específica por indicador y conjunto de indicadores afines, los resultados arrojados para las IES participantes, de modo de aportar valor al estudio a partir de la interpretación de los datos consignados.

3. **Siguiente hito:** Preparación y despliegue del ciclo de mejora

En este paso, se aspira lograr la consolidación del ciclo de mejora organizacional y la realización de iteraciones anuales del proceso, a fin de lograr el incremento del nivel de madurez digital:



La etapa global, consiste en el desarrollo de las siguientes acciones:

- ✓ Vuelco de información documentada en la campaña, a efectos de describir criterios aplicados, realizar observaciones sobre el proceso e indicadores, aportar sugerencias elevadas para optimización de la herramienta y describir ajustes propuestos de granularidad y escala para alcanzar mayor precisión en las iteraciones (*).
- ✓ Análisis e interpretación del sistema de indicadores para la institución e identificación de las oportunidades de mejora.
- ✓ Jornadas de revisión interdisciplinar y formulación de propuestas, acciones y estrategias, sobre áreas de mejora. Priorización de acciones de mejora para el nuevo ciclo. Valoración en el Presupuesto del siguiente ciclo.
- ✓ Diseño e implementación del proceso global para nuevas iteraciones, incluyendo la proposición y aplicación de nuevos instrumentos de medición para incrementar la calidad y oportunidad del dato de origen en relación a la fuente.
- ✓ Verificación de la efectividad de las acciones de mejora ejecutadas en el nuevo ciclo.

4. Integración del estudio organizacional con referencia a resultados externos a la región

A fin de contrastar el resultado individual con otras universidades iberoamericanas, y entre sistemas universitarios regionales, se trabajará para procurar a través de la red Metared, establecer el análisis comparativo en este sentido:

- ✓ Exploración de resultados preliminares
 - ✓ Análisis comparativo
-