



Gerencia performativa desde una visión transcompleja en las organizaciones universitarias

Performative management from a transcomplex perspective in university organizations

Mildred Sequera

mildred.sequera@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-1444-8768

Universidad Fermín Toro

Barquisimeto, Venezuela

Recepción: septiembre 2024

Aceptación: noviembre 2024

Introducción

La humanidad habita actualmente en la órbita de la más grande y violenta de las revoluciones que ha enfrentado el planeta tierra en los últimos tiempos: la revolución de la información y la comunicación, la misma que deviene en una reconfiguración morfológica de un mundo que se subordina a la hegemonía de la ciencia y la tecnología en el concierto de una nueva civilización del conocimiento.

En este contexto, no existe ninguna esfera de la actividad humana que escape a esta embestida tecnológica transformacional. Entonces, para estar a la altura de estas grandes mutaciones, las organizaciones de todo tipo han de introducir significativas reformas en su cultura gerencial, puesto que muchas de estas permanecen atrapadas en modelos gerenciales estructurados y estructuradores de las inteligencias humanas, esto es, en visiones y praxis gerenciales

subordinadas a epistemologías reduccionistas y disciplinarias, las cuales limitan los procesos de cambio y transformación en las organizaciones.

De igual manera, la gestión universitaria enfrenta actualmente un entorno de alta incertidumbre y complejidad, en el cual las estructuras tradicionales resultan insuficientes para responder a las dinámicas cambiantes. De ahí que deben funcionar como sistemas abiertos caracterizados por su interdependencia y capacidad de adaptación a contextos en constantes cambios.

Por lo que, tal vez una gerencia performativa desde la visión transcompleja como un modelo de gestión de rendimiento para optimizar el desempeño y la productividad desde múltiples dimensiones, pudiera ser una alternativa para una praxis organizacional orientada a la flexibilidad, donde la gestión universitaria se convierte en un proceso continuo de adaptación y construcción de conocimiento.

Por lo tanto, el propósito del ensayo es reflexionar acerca de la gerencia performativa en las organizaciones universitarias desde una visión transcompleja, el soporte metodológico se toma de la hermenéutica dialéctica y crítica, la cual permitió deconstruir las visiones teóricas en estudio para generar nuevas categorías conceptuales, ahora pensadas desde la transcomplejidad.

Como hallazgo sustantivo se tiene que, las universidades como sistemas complejos deben ser conducidas desde una línea gerencial performativa que permita amalgamar, desde una comunicación asertiva, el manejo de las tecnologías disruptivas y el talento de los grupos de trabajo para hacer mucho más productiva y eficiente a las organizaciones universitarias.

Por consiguiente, la gerencia performativa, entendida como una praxis orientada al rendimiento, integra conocimientos epistemológicos y metodológicos que optimizan el desempeño organizacional. En el contexto universitario, esta gerencia adquiere una dimensión crítica, pues debe adaptarse a la transcomplejidad inherente de las universidades como sistemas abiertos, donde interactúan múltiples racionalidades y saberes.

Desde esta perspectiva, la gerencia performativa se erige no sólo como un instrumento para mejorar la eficiencia administrativa, sino también como un medio para fomentar la innovación, la adaptabilidad y la cohesión institucional. Por ello, este ensayo reflexiona sobre su relevancia en la gestión universitaria, estructurándose en tres apartados: universidades como sistemas complejos, gerencia performativa y planteamientos conclusivos. A través de esta estructura se busca establecer cómo este enfoque puede responder de manera efectiva a los desafíos del siglo XXI, fomentando una gestión resiliente, innovadora y orientada al aprendizaje colectivo.

Universidades como sistemas complejos

Al hablar de los sistemas complejos, Morin (2006) señala que se caracterizan por ser conjuntos de elementos interrelacionados y en constante interacción, cuyas dinámicas generan propiedades emergentes no reducibles a la simple suma de sus componentes. Estos sistemas no son lineales, es decir, presentan una relación entre causa y efecto que no es directa ni predecible, lo que implica que pequeñas variaciones en las condiciones iniciales pueden conducir a resultados considerablemente diferentes.

Por su parte, Capra (2005) destaca que en la teoría de la complejidad, la no linealidad y la capacidad de adaptación emergen de las interacciones entre los elementos del sistema y su entorno. Del mismo modo, Kauffman (1993) advierte que los sistemas complejos, además, son inherentemente autoorganizados, lo que significa que tienen la capacidad de reconfigurarse en respuesta a estímulos externos, sin necesidad de una intervención centralizada. En este tejido, son importantes los aportes de Maturana & Varela (1980) quienes afirman que los sistemas complejos operan mediante la autopoiesis, un proceso mediante el cual generan y mantienen su estructura interna a partir de sus interacciones con el entorno, asegurando así su continuidad y capacidad de evolución.

En el contexto actual, las organizaciones universitarias, al operar como sistemas autopoieticos, enfrentan dinámicas transformacionales que no sólo redefinen sus estructuras internas, sino también su interacción con el entorno global. Este enfoque autopoietico, descrito por Maturana y Varela (1980), les permite autoorganizarse y adaptarse continuamente frente a los desafíos emergentes de la globalización y la revolución tecnológica. A nivel internacional, la implementación de sistemas autopoieticos en la gestión universitaria se ha intensificado debido a las complejidades del entorno político y económico, que demandan modelos flexibles y resilientes.

En este orden de ideas, las universidades deben adoptar estrategias innovadoras que combinen su capacidad de autogeneración con una visión transdisciplinaria y adaptativa, facilitando así una respuesta efectiva a los retos contemporáneos. Este enfoque no solo asegura su sostenibilidad, sino que también fomenta su evolución como epicentros de conocimiento y transformación social.

En relación con lo antes señalado, Cisternas (2021) expresa:

A nivel mundial, una de las estrategias seguidas por muchas universidades para implementar sistemas de gestión que consideran evidencia en la toma de decisiones es el potenciamiento del análisis institucional. Esta práctica, que consiste en la realización de estudios acotados relativos a una problemática de interés estratégico para la universidad, fomenta la observación heterorreferencial en la operación de toma de decisiones. En consecuencia, permite responder de mejor modo ante la incertidumbre derivada de la complejidad del entorno y los múltiples acoplamientos estructurales de la universidad (p. 16).

Ahora bien, la universidad concebida como un sistema complejo, viene dada por la interacción de actores, principios, concepciones y racionalidades propias implicadas en el trinomio individuo-sociedad-universidad, en donde se pueden generar miradas recursivas en el proceso mediante los efectos de autoorganización, coorganización y la auto coproducción para lograr sobrevivir al

entorno cambiante e incierto. En este orden de ideas, Morin en Gonzalo (2021) destaca que:

... la universidad tiene que adaptarse, simultáneamente a las necesidades de la sociedad contemporánea y a las exigencias de los entornos específicos, y llevar a cabo su misión...de conservación, transmisión y enriquecimiento de un patrimonio cultural sin el cual no seríamos más que máquinas que producirían y consumirían (p. 51).

La gestión universitaria en el marco de la teoría de sistemas complejos requiere de un liderazgo que no se limite a la gestión de talento, sino que facilite la construcción de conocimiento y fomente la integración de saberes interdisciplinarios. Por estas razones, se requieren cambios e innovación en los entornos universitarios, a través de la visión gerencial performativa para enfrentar los retos organizacionales de modo inteligente, para transformar la rutina de los procesos y afianzar la calidad de los productos y servicios desde una visión integradora.

Gerencia performativa

La gerencia performativa se centra en el desempeño, es decir, en la capacidad de los gestores de influir directamente en los resultados organizacionales mediante una combinación efectiva de comunicación, motivación y liderazgo. En este sentido, la performatividad implica el uso del lenguaje y las acciones para performar o realizar ciertos efectos en la realidad, lo cual se aplica al contexto organizacional a través de estrategias que buscan inducir y sostener cambios positivos en la dinámica del equipo de trabajo. De acuerdo con Bass & Riggio (2006) esta gerencia se apoya en el liderazgo transformacional, el cual motiva e inspira a los empleados a ir más allá de sus capacidades individuales, promoviendo el desarrollo personal y profesional en sintonía con los objetivos de la organización.

Fundamentalmente, la gerencia performativa en el contexto de las universidades debe enfocarse en amalgamar, desde una comunicación asertiva, el talento y las virtudes de los grupos de trabajo, no solamente para dinamizar los

procesos administrativos, sino para hacer mucho más productiva a la organización. Por tanto, pone el acento en la esfera epistemológica del conocimiento gerencial, es decir, en miradas y prácticas gerenciales alimentadas por la transcomplejidad, a los fines de promover la innovación.

En la gerencia performativa se fusiona la teoría y la práctica, tomando en cuenta que para lograr influir en la organización universitaria; la teoría aporta modelos, enfoques y conceptos que apoyan a la gestión, interconectada con la praxis, permitiendo la interacción de los conocimientos en combinación con la práctica para crear cambios significativos en todos los ámbitos. Esto a su vez permite, proporcionar a la gerencia performativa las herramientas necesarias para una gestión efectiva al tomar decisiones que logren la transformación en las organizaciones universitarias.

Por consiguiente, la gerencia performativa se apoya en la complementariedad de tres teorías clave que permiten afianzar una perspectiva renovada en la gerencia universitaria: la teoría de la acción comunicativa, la teoría de la complejidad y la gestión de obstáculos epistemológicos. En primer lugar, la teoría de la acción comunicativa expuesta por Habermas (1984) examina cómo los procesos de comunicación estructuran y orientan las interacciones en las organizaciones. El autor sostiene que la toma de decisiones no es solo una cuestión técnica, sino un proceso social donde el diálogo y el consenso facilitan acuerdos legítimos y efectivos. En el ámbito universitario, este enfoque permite que los líderes gerenciales promuevan un ambiente de comunicación abierta y respetuosa, fundamental para integrar visiones diversas y coordinar acciones efectivas en entornos caracterizados por la pluralidad y la complejidad.

Por otro lado, la gestión de obstáculos epistemológicos plantea que ciertos impedimentos conceptuales y culturales pueden dificultar el aprendizaje y el desarrollo del conocimiento dentro de las organizaciones. Estos “obstáculos” son ideas preconcebidas o hábitos intelectuales que limitan la apertura hacia nuevos

conocimientos y prácticas. Al respecto, Bachelar (1938) destaca que, en el contexto de la gerencia universitaria, identificarlos y superarlos es crucial para fomentar una cultura organizacional que esté en constante evolución y adaptación. Este enfoque permite a los gerentes universitarios desafiar las limitaciones cognitivas y metodológicas que podrían estancar el desarrollo institucional, promoviendo así una apertura hacia enfoques que enriquezcan la gestión y la formación de los equipos.

Al hablar de la teoría de la complejidad, Morin (2006) destaca la importancia de comprender las universidades como sistemas interrelacionados, donde múltiples variables interactúan de forma no lineal y producen fenómenos emergentes. Esta teoría sugiere que la realidad organizacional es intrínsecamente incierta y debe abordarse desde una perspectiva transdisciplinaria y adaptativa. En el contexto universitario, el enfoque de la complejidad permite que la gerencia performativa se adapte proactivamente a los cambios y desafíos, integrando innovación, aprendizaje y adaptabilidad para gestionar un entorno complejo e interconectado.

Cabe destacar que, en conjunto, estas teorías permiten construir una visión gerencial performativa en las universidades, donde la comunicación asertiva, la superación de limitaciones epistemológicas y una comprensión profunda de la complejidad contribuyen a una gestión que no solo administra recursos, sino que también impulsa la transformación y el crecimiento en todos los ámbitos organizacionales.

Evidentemente, la gerencia performativa es la capacidad de implementar un modelo de gestión que trasciende las tareas operativas tradicionales, orientándose hacia una práctica transformadora y encaminada a resultados concretos. Según García (2024) la gerencia performativa no solo se enfoca en la eficiencia y en la toma de decisiones basadas en datos, sino que también busca un impacto real en el desarrollo organizacional mediante la construcción de una cultura organizativa de alto rendimiento.

En este contexto, el gerente performativo se presenta como un actor clave en la organización, ya que su rol implica no solo administrar recursos, sino también maximizar las capacidades de los equipos de trabajo a través de la integración de competencias, promoviendo un ambiente de innovación y adaptabilidad. De acuerdo con Bass & Riggio (2006) este enfoque implica una habilidad para equilibrar la teoría con la praxis, aplicando una gerencia que conecta los objetivos institucionales con las prácticas diarias, lo cual refuerza la misión organizacional en su totalidad.

En este sentido, la gerencia performativa no se limita a ser un sistema de control, sino que se convierte en un proceso dinámico donde el gerente performativo emplea sus competencias en gestión del conocimiento y comunicación para catalizar el potencial de su equipo. Así, no solo asegura la eficiencia operativa, sino que también contribuye a la transformación organizacional mediante la construcción de prácticas inclusivas y adaptativas, respondiendo a las demandas de un entorno cada vez más interconectado y competitivo (Morin, 2006).

Sin duda alguna, el gerente performativo “emerge en la escena organizacional como una figura central para el cambio y éxito de las organizaciones, en tanto profesional especializado en maximizar el desempeño y productividad de los grupos de trabajo dentro de una empresa” (García, 2024, p.15). De este modo, la performatividad designa una técnica de construcción de la subjetividad asociada a la capacidad del lenguaje para inducir acciones resolutivas, esto es, aquellas que generen cambios deseados en las organizaciones

Además, el gerente performativo, actúa como un facilitador del cambio que utiliza epistemologías emergentes y herramientas de comunicación estratégica para generar cohesión y alineación en la organización. En este orden de ideas son importantes los aportes de Habermas (1984) que destacan que la comunicación efectiva es fundamental para la toma de decisiones en contextos complejos, dado

que permite establecer consensos y orientar los esfuerzos colectivos hacia metas compartidas.

Por lo tanto, la gerencia performativa implica la incorporación de múltiples perspectivas epistemológicas en la práctica gerencial, permitiendo a los gerentes universitarios comprender y abordar la realidad organizacional en toda su complejidad. Se basa en la idea de que el conocimiento no puede ser comprendido desde un solo marco teórico o disciplinar; en su lugar, requiere de la transdisciplinariedad esenciales en un mundo interconectado, donde las organizaciones están sujetas a cambios rápidos y demandas múltiples. En el ámbito universitario, permite que los líderes no solo administren los recursos de manera eficiente, sino que también impulsen una cultura organizacional donde el conocimiento es dinámico, colaborativo y en constante evolución, propiciando una adaptación efectiva ante los retos del entorno global.

A su vez, en la gerencia performativa de la universidad, deben afrontar retos como la toma de decisiones contradictorias, la flexibilidad y adaptabilidad en el liderazgo que potencien los procesos universitarios. Es por ello, que la observación de varios ángulos de la realidad frente a los desafíos en los entornos cambiantes debe permitir la integración de la gerencia performativa, desde una visión transcompleja de las organizaciones universitarias.

Este enfoque convierte al gerente performativo en un facilitador del cambio y un mediador entre distintas áreas del saber. Según Echeverría (2016) la complejidad y diversidad de saberes en una organización moderna exige una capacidad para conectar conocimientos provenientes de diversas disciplinas, lo cual resulta fundamental para una gerencia verdaderamente performativa.

En lugar de limitarse a enfoques gerenciales tradicionales, el gerente performativo adopta una postura abierta que le permite integrar ideas provenientes de la teoría de la acción comunicativa, donde la comunicación es clave para la construcción del consenso organizacional, y de la gestión de obstáculos

epistemológicos, que plantea la importancia de superar los límites cognitivos que impiden la innovación.

La perspectiva de la gerencia performativa a través de la visión transcompleja se evidencia en la toma de decisiones, la gestión del talento humano y el trabajar en equipos en ambientes universitarios, en sintonía con los avances tecnológicos. Aunado a esto, va de la mano con el conocimiento técnico, científico, como también en los aspectos culturales, éticos y competencias para tomar decisiones frente a problemáticas complejas.

Fundamentalmente, la gerencia performativa, influenciada por las teorías de sistemas complejos, propone un enfoque dinámico y flexible para gestionar las organizaciones, basado en la comprensión de que el entorno organizacional está en constante cambio y que la capacidad de adaptación y aprendizaje continuo es esencial para la supervivencia y el éxito a largo plazo. En este sentido, los gerentes desempeñan un papel facilitador, promoviendo la colaboración y el aprendizaje emergente, y apoyando la creación de valor a través de la interacción de los distintos actores dentro de la organización, facilitando los procesos de autoorganización, colaboración y creación de significado, lo que les permite afrontar la incertidumbre y la complejidad de manera más efectiva.

Planteamientos conclusivos

En conclusión, la gestión universitaria bajo un enfoque performativo, permite una respuesta integral y adaptativa ante los desafíos de la educación superior en el siglo XXI. Las universidades, al ser sistemas complejos, requieren una gestión que no solo administre recursos, sino que también integre diversos saberes y prácticas en su estructura organizativa.

Por ello que, la universidad al estar compuesta por actores y racionalidades diversas, se beneficia de una gestión que no solo administra recursos, sino que promueve la innovación, el aprendizaje y la colaboración en todos sus niveles. La autopoiesis y la coorganización, fundamentales en los sistemas complejos, facilitan

que la institución se reinvente constantemente y responda a las exigencias de la sociedad transmoderna sin perder su misión de preservar y enriquecer el patrimonio cultural.

En el contexto universitario, la perspectiva de gerencia performativa transcompleja, al centrarse en la adaptación y en la integración de saberes transdisciplinarios, ofrece un enfoque gerencial que fomenta la resiliencia institucional y la capacidad de innovación. Ya que resulta de una filosofía gerencial de vanguardia, donde el lenguaje y la comunicación asertiva operan como recurso estratégico para impulsar acciones verdaderamente transformacionales al impactar, no solamente la toma de decisiones gerenciales, sino la voluntad de cambio de las personas. Este modelo gerencial implica una ruptura abismal respecto a la gerencia tradicional en el ámbito universitario.

Este enfoque tiene implicaciones significativas para la práctica y la teoría de la gestión universitaria, al sugerir que la universidad debe actuar como un espacio de diálogo epistemológico, donde se integren múltiples perspectivas y se construyan soluciones colectivas. La implementación de una gerencia performativa transcompleja en el ámbito universitario promueve un modelo de gestión flexible y adaptable, que permite a las instituciones responder de manera efectiva a los cambios y desafíos del entorno global. Se invita a futuras investigaciones a explorar este enfoque que pueden contribuir a fortalecer la sostenibilidad y el impacto social de las universidades.

Por otra parte, la gerencia performativa con una visión transcompleja transforma la práctica gerencial, convirtiendo al gerente en un facilitador de cambio y en un mediador de saberes. Este enfoque permite superar los límites de los modelos tradicionales mediante la integración de teorías como la acción comunicativa, la gestión de obstáculos epistemológicos y la complejidad.

En este sentido, la gerencia performativa, al basarse en las teorías de sistemas complejos, permite integrar dinámicas de autoorganización, adaptabilidad y

aprendizaje colaborativo, esenciales en las universidades como ecosistemas abiertos. Este enfoque fomenta una gestión que no solo administra recursos, sino que también impulsa transformaciones significativas en la estructura organizativa y en su relación con el entorno.

Finalmente, la visión transcompleja ofrece al gerente performativo herramientas para construir consenso, desafiar barreras cognitivas y adaptar la organización a una realidad organizacional compleja y multidimensional. En el contexto universitario, este tipo de gerencia no solo impulsa el desarrollo de una cultura organizativa dinámica y resiliente, sino que también crea un ambiente propicio para la toma de decisiones transformadoras, alineando la misión institucional con la evolución constante del conocimiento y la práctica gerencial.

Referencias

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. New York, NY: Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>.
- Bachelard, G. (1938). La formation de l'esprit scientifique. Vrin. <https://cidpymesmicro.com.ve/wp-content/uploads/2019/04/Libros/libro-epis-uc.pdf>
- Capra, F. (2005). *La trama de la vida: Una nueva perspectiva de los sistemas vivos*. Anagrama.
- Cisternas Irrarázabal, C. (2021). Análisis del Entorno en la Gestión Universitaria: Una Aproximación desde la Teoría de Sistemas Sociales. *Actualidades Investigativas en Educación*, 21(1), 1–21. Consultado al 23/12/2024 en el link: <https://doi.org/10.15517/aie.v21i1.44075>.
- Echeverría, R. (2016). *Ontología del lenguaje y gestión del conocimiento*. Kairós. Consultado el 02/11/2024. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24503w/ontologia_01.pdf
- García, M. (2024). *La gerencia performativa y su rol en la transformación organizacional*. Académica.
- Gonzalo, M. (2021). Contribuciones para un análisis de la Universidad desde el pensamiento complejo. *Enfoques*, XXXIII (1), 41-63. Universidad Adventista del Plata.
- Habermas, J. (1984). *Teoría de la acción comunicativa*. Taurus. Consultado al 31/05/2024 en el link: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5073039.pdf>

- Kauffman, S. (1993). *Los orígenes del orden: autoorganización y selección en la evolución*. Disponible: <https://doi.org/10.1093/oso/9780195079517.001.0001>. Consultado el 27/10/2024 en el link: <https://academic.oup.com/book/53153/>
- Maturana, H., & Varela, F. (1980). *El árbol del conocimiento: Las bases biológicas del entendimiento humano*. Lumen. Consultado el 2/11/2024 en el link: https://pildorasocial.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/10/autores_humberto-maturana-francisco-varela-el-arbol-del-conocimiento.pdf.
- Morin, E. (2006). *Introducción al pensamiento complejo*. https://cursoenlineasincostoedgarmorin.org/images/descargables/Morin_introduccion_al_pensamiento_complejo