

# Aprendizagem organizacional na gestão de Universidades

**CATARINA BARBOSA CARETA**  
EESC/USP

**MARCEL ANDREOTTI MUSETTI**  
EESC/USP

**EDSON WALMIR CAZARINI**  
EESC/USP

**Resumo:** As instituições de ensino superior enfrentam atualmente uma revisão de sua identidade, com a ampliação de suas funções rumo às áreas culturais e sociais e, principalmente, com a necessidade de se preservarem frente à concorrência. Uma ferramenta a ser adotada para a gestão das universidades é o Balanced Scorecard. Especificamente, este artigo busca identificar o papel que a aprendizagem organizacional exerce junto à gestão estratégica de uma universidade. Por meio de uma pesquisa bibliográfica, propõe-se estratégias, processos operacionais e indicadores que visam auxiliar o processo de implementação da aprendizagem organizacional na gestão de universidades.

**Palavras-chave:** Gestão de universidade. Estratégia. Balanced Scorecard. Aprendizagem organizacional.

## Organizational learning in management of Universities

**Abstract:** The higher education institutions face a revision of your identity with the amplification of your functions heading for the cultural and social areas and mainly with the need of preservation front to the competition. A tool to be adopted for the management of the universities is Balanced Scorecard. Specifically, this article aims to identify the paper that the learning organizational exercises in the strategic of an university. Through a bibliographic research, the study proposes strategies, operational processes and indicators that can auxiliary the process of implementation of the learning organizational in the management of universities.

**Key words:** Management of universities. Strategy. Balanced Scorecard. Organizational learning.