



CONCLUSIONS DEL VIII CONGRÉS INTERNACIONAL EDO 2025

El VIII Congrés Internacional EDO 2025 s'ha celebrat a la seu de la Universitat Autònoma de Barcelona a Bellaterra-Cerdanyola del Vallès durant els dies 4, 5 i 6 de juny de 2025 sota el lema “*Impacte de la Intel·ligència Artificial en la gestió del coneixement i de les organitzacions a la societat 5.0*”. El programa publicat s'ha mantingut totalment i acompanyat de la publicació lliurada amb totes les contribucions completes. Les diferents aportacions han estat enriquides amb els espais informals de convivència i debats científics que s'han propiciat, permetent teixir relacions i sedimentar xarxes de treball entre professionals de diferents institucions i països.

Els 362 experts i especialistes en la temàtica procedents majoritàriament de tot Espanya/Europa i d'Amèrica Llatina han participat activament a les quatre conferències centrals, els 10 simposis, les 3 converses temàtiques, els 8 tallers, les 7 taules de comunicacions i la sessió de pòsters, analitzant i debatent les 110 aportacions. També ho han fet milers de seguidors a les diferents xarxes socials i les més de 340 visualitzacions contínues de tweets.

Aquestes conclusions són una síntesi general, validada pels membres del Comitè científic, de les idees articuladores i més repetides dels debats que hi ha hagut durant el desenvolupament del present Congrés, que s'ordenen considerant els objectius d'aquest i les línies de treball establertes:

Amb caràcter general i transversal, es reiteren dues conclusions d'anteriors congressos i dues noves que es remarquen:

- a) L'actual societat continua considerant el coneixement i la formació continuada dels treballadors com a elements estratègics de les organitzacions. Les vinculacions es fan cada cop més evidents i necessàries, si considerem que les persones són font de coneixement que compartit pot ajudar a millorar-lo i també al de les organitzacions i de la societat.
- b) Les organitzacions que es focalitzen en les necessitats de la ciutadania, en els usuaris interns i externs de les mateixes i que aconseguixen la seva implicació activa, a més d'aconseguir millores organitzatives i de gestió de l'aprenentatge, són font de creativitat i innovació i generen valor social.
- c) La societat actual demanda de solucions a problemàtiques cada cop més complexes en un escenari on la intel·ligència artificial apareix i es consolida com un instrument essencial per a una gestió més intel·ligent, inclusiva i sostenible. El seu impacte en l'estructura, els processos i la cultura organitzacional és profund i obliga a repensar el rol de l'ésser humà en les decisions estratègiques, prioritzant no només l'eficiència, sinó també l'ètica, l'equitat i el desenvolupament humà integral dins de les organitzacions.
- d) S'han de revisar i analitzar contínuament les modificacions que la IA imposa a les organitzacions i a la societat. Es reconeix el debat que està produint la seva filosofia, pràctica i presència en mitjans acadèmics i professionals, però també es pregunta si tenim prou perspectiva temporal per poder dir si és o no una moda i si promou canvis estructurals que permetin parlar d'un nou paradigma.

Respecte a l'impacte de la IA en l'aprenentatge i la gestió del coneixement i de les organitzacions.

- 1) La IA s'entén com a suport més en un context d'aprenentatge continu i d'adaptació a la complexitat. La IA pot ser un suport fonamental en la navegació per aquesta complexitat, facilitant l'accés a la informació, personalitzant l'aprenentatge i permetent que les persones i les organitzacions prosperin en allò desconegut. Pot ser un gran aliat de les persones i, encara que no és capaç de substituir totalment els humans, cada cop facilita més els enfocaments reflexius i estratègics, millora l'anàlisi i accelera processos.
- 2) Tot i això, moltes institucions reaccionen amb polítiques superficials incapaces d'abordar en profunditat el desafiament que suposa l'aparició de la IA. En lloc de resistir-s'hi, les institucions educatives i de formació han d'incorporar la IA com una eina per innovar, aprofitant críticament allò que ens aporta.
- 3) Es reitera que les persones són la font de coneixement i la seva compartició és fonamental per a la millora individual, organitzacional i social. En aquest context, la intel·ligència artificial ha de concebre's com un catalitzador per potenciar aquest coneixement i desenvolupament, sense desviar el focus del valor humà inherent.
- 4) S'emfatitza que la millora organitzacional integral no resideix en els sistemes d'IA, sinó en les persones i les organitzacions que els dissenyen i els implementen, fent crucial la revisió de la relació entre la Intel·ligència Artificial i la Intel·ligència Humana i subratllant que la IA ha de ser una eina al servei de principis humans i socials.
- 5) La IA ens permet desprendre'ns de les tasques burocràtiques i guanyar temps per estar amb les persones. El temps del qual ens alliberi la IA, es podrà invertir en "artesania", en aprenentatges 'ad hoc', en personalització, i això a l'administració pública i altres organitzacions impacta en el benestar del professional, en la ciutadania i en el servei públic.
- 6) La transformació digital està redefinint la gestió administrativa i financera, però requereix un canvi cultural profund i formació continuada del personal. Tecnologies com blockchain i intel·ligència artificial aporten valor, encara que s'han de superar bretxes d'adopció.

Pel que fa a les eines i utilitats de la IA per al desenvolupament de les persones i de les organitzacions.

- 7) Continua sent vàlida la conclusió del congrés 2023: "L'expansió d'allò digital i les seves implicacions socials, personals i polítiques es fa evident. En aquest sentit, hem de millorar les nostres competències i coneixements d'allò digital i la importància de l'ètica com a eix transversal d'allò social, institucional, professional i personal que hauria de ser coherent a tots els nivells". es pren consciència d'alguns dels aspectes menys positius de la revolució digital com puguin ser la proliferació d'informacions falses, l'erosió de la privadesa, la concentració desmesurada de riquesa, poder i control, l'augment de la bretxa digital entre persones i col·lectius socials, l'incontrolable desenvolupament de la intel·ligència artificial, la degradació del discurs públic en xarxes socials o el degradació del discurs públic en xarxes socials.
- 8) Igualment: "Diferents aportacions ens han permès conèixer com aportar valor a les eines tecnològiques i com aquestes poden millorar l'eficiència dels equips pel que fa a la comunicació, reelaboració i gestió del coneixement col·lectiu. Així mateix, s'ha reiterat la importància de treballar els reptes socials i professionals, l'aprenentatge servei, l'estudi de casos i situacions reals, metodologies actives que promoguin la innovació formatiu, generen satisfacció i tracten de garantir, mantenir i incrementar els processos òptims"
- 9) L'expansió del digital, incloent-hi la IA, exigeix millorar les competències, el coneixement digital, un lideratge que promogui comunitat organitzativa i un treball basat en reptes i projectes. La IA, per tant, i ben utilitzada, pot ser una eina més per potenciar la intel·ligència col·lectiva i la creativitat i el valor social que l'acompanya.
- 10) Els sistemes educatius i professionals s'han enfrontat durant els darrers anys a múltiples innovacions disruptives. Novament, el potencial transformador de la IA ens obliga a repensar les metodologies d'aprenentatge i la potencialitat de les simulacions, així com els sistemes

davaluació que tradicionalment s'han utilitzat. Paral·lelament, cal fomentar capacitats humanes úniques com la creativitat, el pensament crític, el raonament ètic i els coneixements especialitzats.

Pel que fa als lideratges necessaris per a la transformació.

- 11) Segueix sent vàlida la conclusió del congrés 2023: " Malgrat el desenvolupament existent de models i estratègies de creació i gestió del coneixement col·lectiu, es té la percepció que encara manca un model de governança, direcció i lideratge més efectiu perquè les experiències siguin més sostenibles en el temps. La seva importància se segueix considerant fonamental, sempre que actuïn com a gestor, del canvi lideratge efectiu i processos permanents de revisió sobre les actuacions i els resultats que s'aconsegueixen".
- 12) Es remarca la rellevància de la gestió i el lideratge per atorgar sentit i significació a la incorporació de les tecnologies, sense oblidar els suports necessaris (formatius, de recursos, d'acompanyament, etc.) i les estratègies de desenvolupament que puguin ajudar la sostenibilitat dels canvis a aconseguir.
- 13) La intel·ligència col·lectiva és un nou desafiament de disseny que requereix desburocratitzar i simplificar les estructures organitzatives. Inclou la renúncia explícita a no sobre diagnosticar i una crida a l'acció planificada però sempre tenint com a eix que el primer en la estratègia són les persones.
- 14) El nou desafiament en el ' management ' -entès aquest com a art i com a tècnica- en època d'IA serà humanista o no ho serà. En qualsevol cas, els directius i professionals s'enfronten a reptes ètics, emocionals i culturals a l'hora d'adoptar aquesta nova tecnologia.

Pel que fa als valors i les polítiques que han d'impregnar el procés de transformació.

- 15) Els processos d'aprenentatge són individuals i inclouen accés a la informació/coneixement, anàlisi d'aquests amb relació a aprenentatges anteriors, integració en un nou plantejament cognitiu i la seva aplicació posterior a noves situacions. La IA ens facilita l'accés i l'anàlisi de la informació, però no elimina, per ara, l'esforç personal per contrastar les noves propostes amb les existents, generar nous esquemes personals i aplicar-los a situacions noves.
- 16) Una utilització mecànica i repetitiva de la IA pot potenciar indirectament i sense pretendre-ho menys esforç personal davant els nous aprenentatges i l'assumpció que la informació obtinguda és suficient i exhaustiva quan està mediatitzada pels algorismes aplicats i les fonts d'informació que utilitza. També pot potenciar persones menys crítiques i reflexives, a més de conformistes i dependents de la informació proporcionada per la IA utilitzada.
- 17) La IA ens facilita l'activitat personal, professional i institucional i millora algunes de les nostres competències, però no ens hauria de fer oblidar les que tenim (capacitat d'anàlisi, sentit i direccionalitat a les nostres actuacions, generació de noves estructures cognitives, sentit crític, valors socials, etc.). Cal treballar per augmentar les nostres competències i no només per substituir-les.
- 18) Es plantegen visions diferents i, en part enfrontades, sobre la importància de promoure regulacions sobre l'ús de la IA que evitin els biaixos i no incrementin les desigualtats socials.
- 19) Les comunitats de pràctica contribueixen a reforçar els valors organitzacionals a través de l'aprenentatge col·laboratiu i generen efectes en les vivències dels seus integrants, que poden modelar les possibilitats i les limitacions de la IA.
- 20) Les polítiques públiques i les pràctiques institucionals no poden continuar sent neutrals davant de les desigualtats estructurals, ja que aquestes poden sostenir processos discriminatoris de gènere, domini tecnològic, bagatge cultural o altres. La transformació no és un desig sinó una responsabilitat compartida que ens ofereix oportunitats per avançar en models estructurals.

Finalment, remarcar novament que les noves realitats exigeixen un procés institucional i professional col·laboratiu entre els sectors socials, productius i acadèmics, del que és una bona prova el present Congrés EDO2025. Precisem, en aquest context, impulsar més avaluacions i estudis interdisciplinaris sobre els efectes i els impactes de la IA sobre l'aprenentatge personal i institucional, garantint dades de qualitat i models transparents d'intervenció.

El Comitè científic del Congrés

Bellaterra-Cerdanyola del Vallès, 6 de juny de 2025