

opción

Revista de Antropología, Ciencias de la Comunicación y de la Información, Filosofía,
Lingüística y Semiótica, Problemas del Desarrollo, la Ciencia y la Tecnología

Año 35, agosto 2019 N°

89-2

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

ISSN 1012-1537/ ISSNc: 2477-9385

Depósito Legal pp 198402ZU45



Universidad del Zulia
Facultad Experimental de Ciencias
Departamento de Ciencias Humanas
Maracaibo - Venezuela

Un modelo de gestión del conocimiento para las Instituciones de Educación Superior

Guillermo Augusto Bocangel Weydert
Universidad Nacional Hermilio Valdizan
gbocangel@hotmail.com

Guillermo Augusto Bocangel Marin
Universidad de San Martín de Porres
guillermo.bm21@gmail.com

Nerida del Carmen Pastrana Díaz
Universidad Nacional Hermilio Valdizan
ncpastranad@hotmail.com

Resumen

Los nuevos paradigmas sociales requieren que se diagnostique, gestione y administre el conocimiento para alcanzar la competitividad dentro de las organizaciones educativas. A los efectos, el propósito de este trabajo es presentar el diseño de un modelo de gestión del conocimiento para las Instituciones de Educación Superior (IES) en el contexto de la sociedad contemporánea. La metodología de trabajo es propia de los proyectos especiales cuyo producto es un modelo que fue aplicado en la Universidad San Martín de Porres de Perú. Se ofrece el diseño del modelo y las principales acciones de su evaluación en la propia implantación institucional.

Palabras clave: gestión del conocimiento; modelos tecnológicos; Educación Superior; calidad educativa.

A knowledge management model for higher education institutions

Abstract

The new social paradigms require that knowledge be diagnosed, managed and administered in order to achieve competitiveness within educational organizations. To this end, the purpose of this paper is to present the design of a knowledge management model for Higher

Education Institutions (HEIs) in the context of contemporary society. The work methodology is typical of special projects whose product is a model that was applied at the San Martín de Porres University of Peru. The design of the model and the main actions of its evaluation are offered in the institutional implantation itself.

Keywords: knowledge management; technological models; Higher Education; educational quality.

INTRODUCCIÓN

Un modelo de gestión del conocimiento permite que los docentes universitarios aumenten su nivel de pertenencia al reconocer su contribución al aumento del capital intelectual de las instituciones y por ende su capital social. Este tipo de gestión ayuda a flexibilizar la gerencia universitaria y a aumentar la producción, así como permite consolidar a los profesores en sus áreas de investigación, docencia y vinculación con la sociedad. Las sociedades contemporáneas deben adaptarse a los cambios que impulsen a los grupos hacia las sociedades del conocimiento lo que se acompaña por “la generación, difusión y utilización del conocimiento, y su adecuación en las instituciones” (TREJO MEDINA, 2009: 8).

Una sociedad del conocimiento es una sociedad con capacidad para generar, apropiarse y utilizar el conocimiento para atender las necesidades de su desarrollo y así construir su propio futuro, convirtiendo la creación y transferencia del conocimiento en herramienta de la sociedad para su beneficio. Ese conocimiento será potenciado como herramienta para el desarrollo económico y social, debido a que -lejos de ser un fin en sí mismo- es un objetivo que tiene

como razón de ser, la mejora y el aumento de la calidad de vida de los ciudadanos.

En las Instituciones de Educación Superior (IES) el uso y aplicación de las TIC, por ejemplo, implican la generación y conversión de la información en conocimiento y a su vez la generación de productos académicos, así como elevar el nivel de vida de los miembros de la institución. El proceso de aprendizaje de las IES se fortalece a través de redes, empresas, gremios, comunicación -inter e intra institucional-, entre comunidades, entre países, etc., cuya interacción les lleva a ser más competitivos e innovadores, lo cual también eleva su calidad. La convergencia de las TIC, la "Informatización" de la sociedad y la globalización procuran una creación cultural que permite la innovación y la productividad económica, cultural, librepensadora, así como también el intercambio artístico y pedagógico.

Sobre las características de la sociedad de la información TREJO DELARBRE (2001) precisa que las principales son: exuberancia, omnipresencia, irradiación, velocidad, multilateralidad/centralidad, interactividad, desigualdad a pesar de los caracteres anteriores a causa de la pobreza, heterogeneidad, desorientación, pasividad. Eso implica que si las IES administran la información deberán atender todas esas características y ordenarla y gestionarla, adecuadamente, para que sea convertida en conocimiento, y de esa forma sea de beneficio a la organización a la vez que se conviertan en protagonistas activas para impulsar la implantación de

una sociedad del conocimiento. Está visto, en consecuencia, que las universidades líderes en desarrollo tecnológico, producción intelectual y sustentabilidad social se han abocado a implantar nuevos modelos que administren este tipo de información.

En el presente trabajo se establecen algunas de las bases teóricas sobre el conocimiento en las organizaciones y los criterios y condiciones necesarios para su funcionamiento, optimización y permanencia mediante una estandarización. El modelo requerido debe estar orientado a generar ventajas competitivas sustentables en la organización académica colocando en primer lugar a las personas, su comunicación, y el trabajo en equipo. Las estrategias y objetivos en cada IES deben estar definidos y la gerencia universitaria debe apoyar las iniciativas y actividades que se desarrollen durante todo el proceso de implantación de la gestión del conocimiento.

Se requiere, entonces, el diseño de un modelo para la gestión del conocimiento que, a partir de la planeación estratégica y del estado actual de las IES, reconozca la importancia de las personas en el proceso, su cultura empresarial y su disposición al cambio organizacional. Para cumplir con esta meta, el presente trabajo tiene como objetivo general proponer un modelo de gestión de conocimiento que facilite a las Instituciones de Educación Superior (IES) un proceso de mejoramiento continuo a fin de obtener ventajas competitivas en las acciones institucionales. Se presenta la descripción de cada una de las etapas del modelo propuesto, así como su evaluación y la relación con la gestión del conocimiento. Dichas etapas propuestas son:

autoevaluación institucional, planeamiento estratégico, gestión del cambio, medición del capital intelectual, competitividad y calidad y los aspectos tecnológicos que lo definen.

1. MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

1.1. Enfoque y conceptos

El enfoque efectivista propugna por un modelo completo que funciona tanto para las aplicaciones ingenieriles como para las aplicaciones en las ciencias sociales. Las investigaciones (Cabrera, 1992; Cabrera 2000, Bocangel Weydert y Bocangel Marín, 2018) con este enfoque permiten operacionalizar cualquier sistema para llevarlo a su transformación, a fin de facilitar la aplicación de un nuevo modelo de gestión del conocimiento. Siguiendo a Kuhn (1992) la revolución científica corresponde al abandono de un paradigma y la adopción de otro nuevo por la mayoría de la comunidad científica y es el momento de enrutarse por el comportamiento efectivista que se inicia a partir del propósito (efecto deseado, brecha u objetivo estratégico) y se proyecta heurísticamente con el producto, el cual debe sistemáticamente llenar la brecha; sigue por los procesos constituidos por la concepción (espíritu) y la operacionalización (materia); culmina con los recursos necesarios para lograr el funcionamiento de los procesos, creación del producto y satisfacción de la demanda de manera efectiva. El comportamiento sistémico o feed-back, se considera como parte del propósito o quinto elemento.

Con el apoyo de Internet en el mundo entero y la globalización de las comunicaciones, el conocimiento se ha convertido en un primer activo. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), detectó en 1999, que más del 55% de la riqueza mundial es obtenida del conocimiento y de los bienes o productos intangibles y bienes culturales. De este modo, por la relevancia del término, aparece el concepto de sociedad del conocimiento y con él, la disciplina de gestión del conocimiento que forma parte esencial en el comportamiento de las actividades que atañen al funcionamiento de las instituciones. Ya lo afirma Garrido (2002: 34):

El fin primordial de la gestión del conocimiento reside en la agregación de valor tomando como base el conocimiento organizacional, por ello es necesario aprovechar la nueva información generada y la experiencia de las instituciones y de sus componentes, para obtener conocimiento nuevo para su uso posterior y por tanto, ventajas estratégicas sostenibles.

La reunión de capital humano, los procesos intelectuales, los factores tecnológicos, el entorno económico, político y social, son elementos intrínsecos del conocimiento en la Instituciones de Educación Superior. Especialmente, han de tenerse en cuenta en el cumplimiento de las funciones propias de las universidades. Para gestionar el conocimiento deben atenderse la formación permanente del personal y las ideas relativas al aprendizaje en equipo, planteadas por Senge (1990) con aplicaciones para la construcción de organizaciones educativas inteligentes (Furguerle Rangel, Pacheco Barrios y Bastidas Pacheco, 2018). Druker (1999), a su vez, señala que el incremento de la productividad de las instituciones dependerá del

conocimiento específico de sus individuos. Ello propende por un capital intelectual que según Edvinson y Malone (1999) distingue las categorías de capital humano, capital estructural y capital relacional; personas, recursos de infraestructura y relaciones externas, respectivamente. Podrían las IES, por tanto, tramar su vinculación con la sociedad (Bautista, 2014; Villalobos 2013; Ramírez, Chacón y Valencia, 2018; Pallarés, Unda, Traver y Lozano, 2018) y lograr incluirse en el sistema de la sociedad como el principal factor de desarrollo.

En los procesos de creación del conocimiento, es necesario mencionar a Nonaka y Takeuchi (1999: s.p.) quienes definen la generación de conocimiento organizacional como “el proceso que amplifica organizacionalmente el conocimiento generado por los individuos y lo cristaliza como parte de la red de conocimientos de la organización”. Esa generación de conocimiento organizacional se da por cuatro pasos: socialización, externalización, combinación e internalización, además de los factores claves (Takeuchi y Nonaka, 2004; Villalobos, Guerrero y Romero, 2019), para que la organización sea capaz de crear conocimiento: intención, autonomía, fluctuación y caos creativo y redundancia.

Indudablemente que para el funcionamiento en una sociedad altamente tecnificada y con ingentes volúmenes de conocimiento se requieren plataformas tecnológicas sofisticadas y una consciencia que apunte hacia una cultura del conocimiento. Las múltiples herramientas informáticas ya no son solo para trabajos estadísticos y movimientos

internos de la organización técnica, sino que son apoyo para la misión, visión y propósito de las IES (portales corporativos, revistas especializadas en formato electrónico, clases virtuales, herramientas de simulación, foros). Si bien es cierto que las universidades y todo IES son considerados, por ende, espacios para la creación, la investigación y la producción intelectual, el nuevo contexto impulsa a una nueva gerencia y a renovadas funciones académicas.

1.2. Modelos de gestión del conocimiento

El modelo es una representación que muestra los procesos y ofrece el proyecto de cómo se pueden llevar a cabo las acciones en una realidad. En su diseño intervienen la organización, la tecnología y las imágenes creadas. Para esta construcción, se consideraron, entre otros: (a) el Modelo de KPMG Consulting (Tejedor y Aguirre, 1998) basado en el compromiso, la responsabilidad del equipo, el desarrollo de la infraestructura y la disciplina rigurosa; (b) El Modelo Skandia (Bradley, 2003; Edvinsson y Malone, 1999) heredado de una empresa sueca de más de siglo y medio de funcionamiento exitoso, que considera importantes tanto el flujo de caja –aporte financiero- como el capital intelectual –aporte humano y estructural; (c) el Modelo Technology Broker que suma tangibles e intangibles como verdaderos activos del capital intelectual (Brooking, 1997; Giraldo, 2016); (d) el Modelo del Canadian Imperial Bank (ideado por Hubert Saint-Onge, 1996) cuyo centro se encuentra en los indicadores de aprendizaje (Mccann, 1996; en Millán, 2010); (e) el Modelo de dirección estratégica

por competencias (Bueno, 1998), su principal valor son los intangibles del capital intelectual; (f) Modelo de gestión del conocimiento–Arthur Andersen (Andersen, 1999) en el que se reconoce la necesidad de acelerar el flujo de la información que tiene valor, desde los individuos comprometidos con la organización y luego de vuelta a los individuos, de modo que ellos puedan usarla para crear valor para los clientes.

Existen, además, otros tantos modelos de distintas latitudes que aportan a esta construcción sus teorías y aplicaciones en la gestión del conocimiento empresarial, social y organizacional. Sus contribuciones en materia de capital humano, estructural y relacional se centran en el análisis que se puede llevar a cabo de los indicadores: satisfacción del personal, estabilidad, trabajo en equipo, preparación, conocimientos técnicos, experiencia, cultura organizacional, procesos internos, mecanismos de transmisión del conocimiento, tecnología de la información, satisfacción de los receptores, lealtad, reputación, alianzas, interrelación. Todo ello con el propósito de construir un modelo de gestión para las IES.

2. METODOLOGÍA

Este trabajo se presenta bajo el diseño de investigación de un Proyecto Especial por cuanto está dedicado a generar un producto que puede ser utilizado para resolver problemas, ofrecer novedades tecnológicas o crear mejoras de una determinada realidad (UNET, 2004; Universidad José Antonio Páez, 2011; UPEL, 2011). Las Normas APA afirman que “los proyectos especiales son aquellos que a través de una investigación proponen creaciones que tienen un interés

cultural y una utilidad” (APA, 2016). El proyecto especial arroja una propuesta original que se presenta como una solución novedosa con las que se interviene la realidad a partir de una serie de conocimientos.

El trabajo se realiza por fases, según Pérez Villegas (2016) que en la mayoría de los casos pueden organizarse en (1) identificación de la necesidad (2) describir las características de la propuesta (3) señalar las condiciones y ámbitos de aplicación y (4) establecer los criterios que certificarán la aplicabilidad de la propuesta presentada a los interesados, hasta llegar al diseño en forma gráfica. En este caso se describe el contexto, se marcan los indicadores y conceptos, se describe el producto en la identificación de los elementos y partes constitutivas y se ensaya la propuesta con la intención de validarla al ser administrada. Los espacios de la Institución de Educación Superior en donde se aplicó el modelo y se utilizaron los datos fue la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Martín de Porres en el Perú.

3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/ RESULTADOS

3.1. Identificación de los elementos esenciales

La información es el elemento esencial del conocimiento obtenida de las redes de información de las TIC y otras fuentes, en combinación con su procesamiento por parte de los individuos y su reconversión en insumos aprovechables desde el punto de vista humano e institucional. De esta forma se sincroniza el proceso de creación. Las IES

deben, del mismo modo desarrollar una cultura organizacional reflejada según *Schein* (1988: 19) en “el conjunto de valores, necesidades expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por los individuos”. Se suma a esta cultura la innovación, el trabajo en equipo y el liderazgo compartido. Otro elemento esencial es la idea de búsqueda de cambio, en equilibrio con las fuerzas tradicionales y la incorporación de las novedades. Ese cambio debe realizarse mediante un aprendizaje concertado (*Senge*, 1990) entre lo individual y lo global

Sin embargo, es esencial tener en cuenta la calidad tanto de unos como de otros para obtener el rendimiento del aprendizaje, asimismo todo el equipo debe ir en una misma dirección. La intención es mejorar continuamente, saber aprovechar las victorias y seguir innovando. La calidad es primaria de acuerdo con los parámetros de estándares internacionales (EFQM, 1988). La excelencia depende de alianzas, orientación hacia resultados positivos, orientación al cliente (que en este caso es el propio sistema académico), liderazgo coherente para motivar y participar, gestión por procesos que evidencien hechos, desarrollo e implicación de todas las personas de las IES, aprendizaje continuo, consciencia de la responsabilidad social.

3.2. Descripción del modelo

Es conveniente tener en cuenta la flexibilidad antes de implantar cualquier modelo y tener claros los objetivos en pro de los beneficios de todos. En esta propuesta bajo ese enfoque flexible se presenta una guía básica para tomar la iniciativa relacionada con su implantación.

Está orientada a las personas, equipos y programas, en lugar de intentar inventariar el conocimiento, simplemente como si se tratara de bloques de información. Es decir, se describe lo que hay que hacer para aumentar la circulación de conocimiento en el marco de la Institución, de sus integrantes y de su entorno de vinculación.

Por otra parte, se presentan las etapas del modelo, analizando su impacto y relación con la gestión del conocimiento, bajo el planeamiento estratégico, desarrollo del aprendizaje organizacional y los aspectos tecnológicos que lo definen. Por su naturaleza, deberá ser adaptado a las necesidades y al estado y situación de cada IES. Su proceso debe convertirse en un aspecto natural del trabajo para garantizar la participación diaria de todos. Así que debe decidirse cuáles son las estrategias, las metas y los pasos a seguir. A partir de estos enunciados básicos, se propone un modelo de gestión de conocimiento, constituido por los siguientes subsistemas o procesos, los cuales deberían repetirse de forma periódica: autoevaluación, planificación estratégica, gestión de cambio en la cultura organizacional, medición del capital intelectual, competitividad y calidad, definición de las plataformas tecnológicas que se integran en la abstracción gráfica.

En la autoevaluación se realiza un diagnóstico para identificar las condiciones que tiene la organización para aplicar con éxito la gestión del conocimiento, de acuerdo con las directrices del modelo EFQM de Excelencia, el cual, debido a su comprobada funcionalidad, es una excelente opción y puede utilizarse en numerosas actividades,

siendo la autoevaluación de la organización una de sus fases de gestión. Un instrumento sugerido para esta etapa, por Molina y Marsal (2002) es una guía para un buen diagnóstico, desglosado en seis partes: la implicación de la alta dirección, la cultura organizativa, la capacidad de gestión, la tecnología, el proceso de la gestión del conocimiento y los indicadores. Para cada pregunta de dicha guía, se debe asignar una respuesta entre los criterios que van desde D hasta A, donde D representa nunca y A siempre. Al final, se puede hacer un resumen donde se vea el resultado global del instrumento.

De acuerdo con las prioridades de la institución y siguiendo la lógica de la matriz REDER de EFQM, se asignó un peso para cada bloque del diagnóstico, para luego graficar de manera proporcionada, la situación de la organización y tener una vista detallada de dicha autoevaluación (Tabla 1).

Tabla 1. Resumen de la Evaluación

INDICADORES															
Puntuación ponderada			x 0		x 33		x 66		x 100						
[6]															
D+C+B+A		→		:	4	=									
			[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]							
Puntuación															
Global			xP1	xP2	xP3	xP4	xP5	xP6							
[1]+[2]+[3]+[4]+[5]+[6]		→		:	6	=									%

Fuente: elaboración propia (2019)

Como se observa en el diagnóstico es una ponderación mediana que implica continuar trabajando en un planeamiento estratégico para mejorar las comunicaciones, el liderazgo y la rectificación de metas. El

apoyo para lograrlo está dentro de la propia institución: en su visión, su misión y sus valores. Es un proceso de rescate y de verdadero trabajo para alcanzar cada uno de estos factores, para que no sean solamente discurso sin acción. Para esta etapa se ofreció un link a todos los actores mediante el portal del modelo para acceder y revisar la visión, la misión y los valores institucionales (Ver gráfico 2, más adelante). Se describió la cultura organizacional con un diseño de planes destinados a promover el cambio, establecer las competencias de entrada y salida y la disponibilidad de recursos. Para conocer estos contenidos se ofreció un link a través del modelo, descargado en todos los ordenadores con acceso para todos los integrantes de la institución.

La medición del capital intelectual se realiza con la suma de los bienes tangibles e intangibles (estructuras, potencial de las investigaciones, programas, relaciones interinstitucionales, vinculación con el entorno mediante la extensión universitaria y otras alianzas e intereses, etc.). En este caso, y dada su facilidad de aplicación, se recomendó el modelo de Víctor López y Domingo Nevado, El Análisis Integral (ANIN, López y Nevado, 2006), el cual puede ser descargado de forma gratuita del sitio y colocado en el portal del modelo: <http://www.uclm.es/profesorado/capitalintelectual/>.

También se elaboró un mapa del conocimiento que ayude a encontrar respuestas sobre cualquier proceso de la institución, sobre todo aquellos que se encuentran relacionados con los conocimientos relevantes. Esta herramienta se ofreció a través de software libre, por ejemplo, el Free-Mind, que es una herramienta que permite la

elaboración de mapas mentales, útil en el análisis de material disperso y para recopilar información o ideas generadas en las reuniones. Al llegar a la etapa de construcción final del modelo se consideraron los principios de excelencia de EFMQ (2018) para su consolidación y evaluación. De este modo, se utilizó el instrumento de revisión con nueve criterios que incluye este modelo EFQM; cinco de ellos son agentes facilitadores y cuatro son resultados (Gráfico 1).

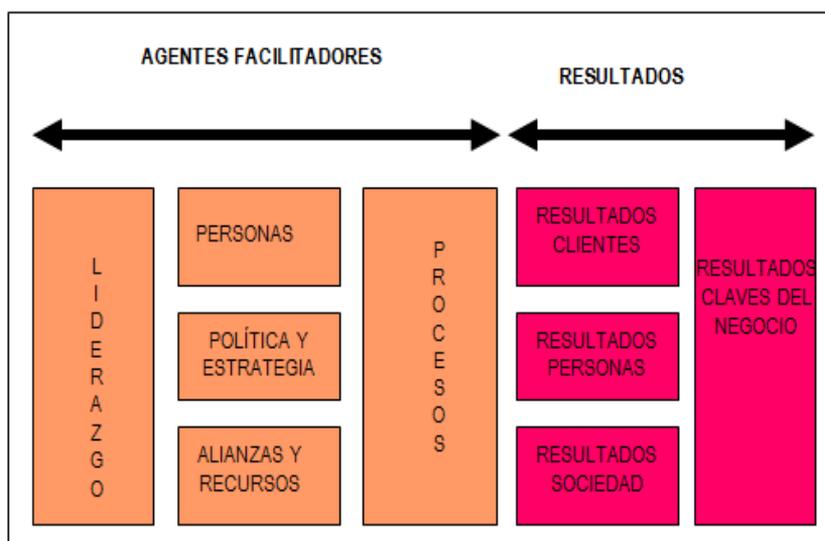


Gráfico 1. Criterios que sirven para evaluar el progreso de una organización hacia la excelencia. (Modelo EFQM, 2018)

Las aplicaciones que se recomiendan en esta propuesta, deben incluir al menos los siguientes instrumentos: herramientas de búsqueda y clasificación de información, herramientas de ofimática, bases de datos, buscadores, aplicaciones de data mining; herramientas para el

filtrado y distribución personalizada de información; portal corporativo, espacios de intercambio, de captura y de creación de conocimiento; espacios de formación para promover un ambiente de soporte mutuo y reconocimiento público, mediante fórums, grupos de trabajo o comunidades de prácticas; organización de jornadas y sesiones formativas, en línea, círculos de calidad, grupos de mejora, etc. El portal, además, debe ofrecer un mapa de navegación que oriente acerca de la ruta seguida.

4. EL MODELO: RESULTADOS Y EVALUACIÓN

El modelo propuesto para gestionar el conocimiento en las organizaciones, está elaborado bajo la plataforma Windows, usando las aplicaciones de Excel y Power Point. Este modelo consta de cinco (5) partes básicas y para acceder al modelo, se debió ingresar a la carpeta con el nombre: *mgc.ppt*, para luego acceder al archivo: *inicio-gestión del conocimiento.ppt*, a continuación de la apertura del archivo se mostró la siguiente pantalla:

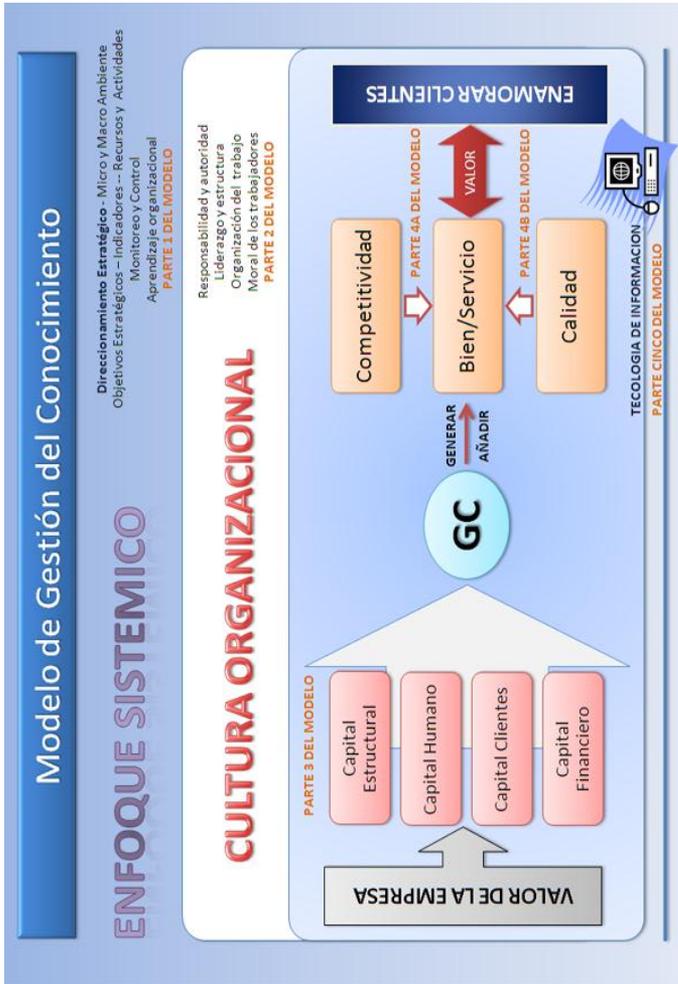


Gráfico 2 Modelo de Gestión de Conocimiento.
Fuente: Elaboración propia (2019)

El modelo tiene cinco partes interactivas: Enfoque sistémico, Cultura organizacional, Capital intelectual, Competitividad-Bien/Servicio (4A) y Calidad (4B), y finalmente, la parte cinco sobre la tecnología. Se inicia el proceso de evaluación en el modelo de gestión del conocimiento en la PARTE 1, Enfoque Sistémico, con el trabajo de direccionamiento estratégico (valores-visión-misión de la organización) allí se da el diagnóstico estratégico que contempla: micro y macro ambiente; la formulación de los objetivos estratégicos mostrando como parte final de este modelo la estrategia de la organización en una sola página, es decir construcción del mapa estratégico.

Al dar click sobre el modelo en: direccionamiento estratégico, se ingresa directamente al archivo de: *planestrategico.xls*. Allí aparece la próxima pantalla en donde se da un click en el espacio donde dice “Empresa” e ingresamos los datos de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Martín de Porres en el Perú, que se utilizó como el ejemplo de aplicación. Luego dando click en el botón “Inicio” se regresa a la pantalla inicial y se ingresa a cada una de las secciones esenciales, es decir, la visión, la misión y los valores de la organización, que responden a un tratamiento especial. Aquí es muy importante notar que esas partes se validan a través de atributos, para que el equipo de gestión del conocimiento (previamente seleccionado entre los miembros de la institución), determine si la apreciación que se ha dado a esos caracteres es una fortaleza o debilidad. Automáticamente, ingresada esta calificación, se obtiene el ponderado respectivo, con una escala de 1 a 4. Si la validación de la redacción de

la visión o misión cae en menos de 2.5, pintará de rojo (alerta), y se aconsejará redefinir estos parámetros, para evitar se construyan objetivos débiles; si el ponderado es mayor de 3, se pintará de color verde, lo que implica trabajar con esta visión o misión para la redacción de los objetivos estratégicos de impacto.

En esta misma parte se accede a una matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) sobre el diagnóstico interno y externo de la organización con múltiples factores claves que conciernen a la Institución y el evaluador selecciona el valor dado a cada uno. Hecho esto, automáticamente se calcula el puntaje total ponderado del análisis interno y externo.

Luego dando click en el botón FODA de esta misma plantilla, se pasa a construir los objetivos estratégicos fruto de un análisis exhaustivo del diagnóstico interno y externo. Estos son los primeros objetivos estratégicos de la empresa cuya operacionalización en la gestión del conocimiento, pasarán al mapa estratégico, el cual definirá la estrategia de la empresa, (este paso es opcional dependiendo de la calificación alcanzada en la validación de atributos). Todo el modelo se coloca al alcance de los evaluadores para que puedan explorar la competitividad de la institución y valerse de él para proponer una nueva ruta y un proyecto de mejora organizacional. A continuación, se hace el análisis de la Cultura organizacional (PARTE 2, Gráfico 2) bajo un proceso de autoevaluación con un cuestionario que permite evaluar en forma individual la cultura organizacional. Con un click sobre “Diagnóstico organizacional” se hace la evaluación siguiendo

los pasos del cuestionario hasta determinar el estado actual de la cultura organizacional y de allí pasar a definir la estrategia de la organización, a través del mapa estratégico.

Acto seguido se vuelve a la carpeta de archivos que contiene todos los aplicativos para la PARTE 3 (Gráfico 2), Medición del Capital Institucional o Valor de la Empresa. Allí se muestra la determinación del capital intelectual y financiero, utilizando el software respectivo a través de un click en el botón “GC” del modelo inicial propuesto. Al momento se colocan ponderaciones al capital humano, al estructural y al relacional. El programa estimará tanto los porcentajes como la brecha existente.

Terminados todos los sectores de esta pantalla se da un click en “Productividad” para ir al modelo inicial, con lo cual se llega a la PARTE 4, asignada a competitividad, bienes y servicios y calidad. Hecho este paso y determinado los indicadores es importante construir un matriz tablero para el monitoreo de los indicadores y actividades respectivas. De tal manera que ya se arriba al seguimiento y la inteligencia competitiva de la organización que depende de todos los factores y agregados que la institución aspira.

En la última etapa (PARTE 5 del Modelo) se revisa el tipo de tecnología a implementar, esto queda ya para cada organización, dado que una gestión del conocimiento sin tecnología de información es muy débil, fundamentalmente para las organizaciones y para el proceso de toma de decisiones. La capacidad de alcanzar estas

tecnologías será un gran paso para las IES y la gestión del conocimiento, lo que depende de la conectividad, los servicios de electricidad, la adquisición y acceso a nuevas tecnologías y los recursos financieros asignados por el Estado. En esta etapa se ofrecen algunas tecnologías existentes y recomendables para las organizaciones. Se termina la revisión de este modelo dando click sobre la frase “Tecnología de información” en donde se obtienen las vistas de la lista de tecnologías.

Finalmente, la experiencia de participación de distintos evaluadores de gestión arrojó que el trabajo conjunto debe propiciar una serie de nuevos objetivos basados, especialmente, en la misión institucional y llevó al compromiso a otros actores que nunca se habían visto involucrados en el funcionamiento del sistema. Igualmente, se pudieron pensar en nuevas herramientas tecnológicas para apoyar y complementar el capital intelectual. Del mismo modo, se detectaron las brechas que deben ser atendidas y a partir de la implantación del modelo se piensa en un programa de trabajo diseñado para escalar hacia la excelencia.

5. CONCLUSIONES

A manera de conclusión, se puede afirmar que mientras las organizaciones empresariales se encuentran en proceso de transformación continua y vertiginosa, las IES no pueden quedarse rezagadas en esos cambios de los niveles estratégico, estructural,

tecnológico y formativo. Para sobrevivir se deben potenciar sus activos tangibles e intangibles, entre los que destaca el conocimiento cuya gestión y evaluación debe propiciarse mediante los modelos que apoyen su implantación. Deben, entonces, aprovecharse las facultades intelectuales de la organización, la capacidad de aprendizaje y la generación de innovaciones constantes sumados a la creación y la difusión de nuevo conocimientos para afrontar los retos futuros.

En este caso, un modelo de gestión del conocimiento se pone a disposición de todos los miembros de la institución (administrativos, personal de servicio, personal técnico, además de los docentes) de modo que pueda ser utilizado para la toma de decisiones. La principal forma en que se realiza esta distribución es mediante la utilización de los sistemas de información corporativos, integrados en una red propia (interactiva); además las publicaciones internas, la realimentación y el conocimiento son compartidos mediante plataformas de acceso, como las descritas anteriormente.

Conjuntamente, se debe conseguir incentivar a las personas para que compartan sus conocimientos y se involucren en un sistema de gestión, mediante un compartir recíproco y una visión de ganar-ganar. La participación de todos los miembros de la comunidad para trabajar con un modelo como el que aquí se ofrece, en los sistemas de gestión del conocimiento, además de la vinculación con los sectores empresarial y gubernamental, propiciará la incorporación y generalización de nuevas y potentes tecnologías de la información. El paso inaugural es aplicar un modelo de gestión, evaluar la institución y

proponerse a alcanzar la primera función de las IES: contribuir con la sociedad a través de una auténtica gestión del conocimiento.

REFERENCIAS

- ANDERSEN, Arthur. 1999. **KMAT. Modelo de Gestión del conocimiento.** Disponible en: www.madrimasd.org/revista/revista28aula/aula3.asp. Consultado el: 19.02.2015.
- APA. 2016. “Tesis con proyectos especiales para los más creativos”. **Normas APA.** Disponible en <http://normasapa.net/tesis-con-proyectos-especiales-para-los-mas-creativos/> Consultado el: 19.01.2017.
- BAUTISTA, Evelio Gerónimo. 2014. La importancia de la vinculación universidad-empresa-gobierno en México. **RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo,** Vol. 5, Nº 9, [s.n.p.]. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/4981/498150317008.pdf> Consultado el: 22.04.2018.
- BOCANGEL WEIDERT, Guillermo y BOCANGEL MARÍN, Guillermo. 2018. “Un sistema de benchmarking de eficacia educativa en la gestión de procesos universitarios”. En **Revista Investigación y postgrado.** Vol. 33, Nº. 2. UPEL, Caracas (Venezuela). Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6736275> Consultado el: 22.11.2018
- BRADLEY, Keith. 2003. “Intellectual capital and the new wealth of nations II”. En **Business Strategy Review,** Vol. 8, Nº. 4: 33-44.
- BROOKING, Annie. 1997. **El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio.** Paidós, Barcelona (España).
- CABRERA, Edgar. 2000. **Sistema de Operaciones Modernas: tópicos avanzados.** UNI, Sección de Postgrado FIIS, Lima (Perú).

- CABRERA, Edgar. 1992. **La Gestion des Operations et de la Production: La clé du developpement Economique**. UDQ, Canadá.
- EDVINSSON, Leift. y MALONE, Michael. 1999. **El Capital Intelectual**. Gestión 2000. Barcelona (España).
- FURGUERLE RANGEL, Johel, PACHECO BARRIOS José y BASTIDAS PACHECO, Gilberto. 2018. “Apreciaciones sobre la quinta disciplina en la construcción de organizaciones educativas inteligentes”. En **Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación**. Vol. 18, N° 3: 1-17. Disponible en: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/download/34442/34021> Consultado el: 10.12.2018.
- GARRIDO CASTILLO, Ruth del Valle. 2002. Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para la Unellez que promueva el desarrollo de ventajas competitivas en el área de investigación. Tesis Doctoral UNELLEZ, Barinas (Venezuela).
- GIRALDO, Christian. 2016. “Technology Broker”. **Ingeniería del conocimiento**. Disponible en <https://ingenieriadelconocimiento20161blog.wordpress.com/2016/02/15/technology-broker/> Consultado el: 22.01.2018.
- KUHN, Thomas. 1992. **La estructura de las revoluciones científicas**. Fondo de Cultura Económica, México.
- MILLÁN GONZÁLEZ, José. 2010. “Modelos de capital intelectual y sus indicadores en la Universidad pública”. En **Cuadernos de Administración. Universidad del Valle**. No. 43: 113-128. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/n43/n43a9.pdf> Consultado el: 21.11.2018.
- MODELO EFQM. 2018. **Modelo EFQM de calidad y excelencia**. Madrid (España). Disponible en <http://www.efqm.es/>.
- MOLINA, José Luis y MARSAL, Monserrat. 2002. **La gestión del conocimiento en las organizaciones**. Libros en Red, Barcelona (España).
- NEVADO, Domingo y LÓPEZ, Raul. 2006. **Capital Intelectual. Valoración y Medición**. Prentice Hall, Madrid.

- RAMÍREZ MOLINA, Reynier; CHACÓN, Héctor y VALENCIA, Katerin. 2018. “Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas”. En **Revista CICAG**. Vol. 16, No. 1: 20-42. Universidad Privada Dr. “Rafael Belloso Chacín”. Maracaibo (Venezuela).
- PALLARÉS PIQUER, Marc., UNDA, Sofía., TRAVER MARTÍ, Joan Andrés y LOZANO ESTIVALIS, María. 2018. “Pedagogía y desarrollo humano. Una propuesta desde la acción”. En **Revista Opción**, Vol. 34, N° 87: 770-800. Universidad del Zulia. Maracaibo (Venezuela).
- PÉREZ VILLEGAS, Antonio. 2016. “Proyectos Especiales”. En **Educación y otras ciencias**. Disponible en <http://antonioperezvillegas.blogspot.com/2012/04/proyectos-especiales.html> Consultado el: 24.11.2018.
- SCHEIN, Edgar. 1988. **La cultura empresarial y el liderazgo**. Plaza & Janes, Barcelona (España).
- SENGE, Peter. (1990). **La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje**. Buenos Aires, Argentina: Granica/Vergara.
- TAKEUCHI, Hirotaka y NONAKA, Ikujiro. 2004. **Hitotsubashi on Knowledge Management**. Jhon Wiley & Sons, Singapore.
- TREJO DELARBRE, Raúl. 2001. “Vivir en la Sociedad de la Información. Orden global y dimensiones locales en el universo digital”. **Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación**. N° 1: s.n.p, O.E.I. Disponible en <https://www.oei.es/historico/revistactsi/numero1/trejo.htm>
- TREJO MEDINA, Daniel. 2009. **Identificación, análisis y aprovechamiento de la administración del conocimiento para la empresa y organización mexicana del siglo XXI**. s.e, Estados Unidos de Norte América.
- UNET. 2004. **Manual de gestión de proyectos especiales**. Universidad Nacional Experimental del Táchira. Disponible en: <http://www.unet.edu.ve/~informat/Servicios/TAP/InstructivoTAP.pdf> Consultado el: 20.08.2018.

- UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ. 2011. **Presentación del proyecto comunitario.** Disponible en http://www.ujap.edu.ve/Universitas/html/Serv_Comunitario/ser_y_comunitario5.htm Consultado el: 24.02.2018.
- UPEL. 2011. **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas (Venezuela).
- VILLALOBOS ANTÚNEZ, José. 2013. “El lugar del saber en la formación universitaria. Bioética, currículo y gestión del conocimiento para el desarrollo humano”. En **Revista Opción.** Vol. 29, No. 72: 09-19. Universidad del Zulia. Maracaibo (Venezuela).
- VILLALOBOS ANTÚNEZ, José., GUERRERO, José Francisco y ROMERO NECES, Luis. 2019. “Hermenéutica de la política y legitimidad de su ejercicio: democracia y Estado de derecho”. En **Utopía y Praxis Latinoamericana.** Vol. 24, No. 86: 182-197. Universidad del Zulia. Maracaibo (Venezuela).



**UNIVERSIDAD
DEL ZULIA**

opción

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

Año 35, N° 89-2, (2019)

Esta revista fue editada en formato digital por el personal de la Oficina de Publicaciones Científicas de la Facultad Experimental de Ciencias, Universidad del Zulia.
Maracaibo - Venezuela

www.luz.edu.ve

www.serbi.luz.edu.ve

produccioncientifica.luz.edu.ve