



SIGNOS-Investigación en Sistemas de  
Gestión  
ISSN: 2145-1389  
[revistasignos@usantotomas.edu.co](mailto:revistasignos@usantotomas.edu.co)  
Universidad Santo Tomás  
Colombia

Ramos Cerdas, Ariel  
Gestión del conocimiento en el proceso de docencia para instituciones de educación  
superior  
SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión, vol. 7, núm. 2, 2015, pp. 31-43  
Universidad Santo Tomás  
Bogotá D.C., Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560458751003>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

# Gestión del conocimiento en el proceso de docencia para instituciones de educación superior\*

Knowledge management in the process of teaching for higher education institutions

Recibido: 12 de marzo de 2015  
Revisado: 14 de mayo de 2015  
Aceptado: 19 de octubre de 2015

Ariel Ramos Cerdas \*\*  
*Universidad Cooperativa de Colombia*

## RESUMEN

El conocimiento, su generación, tratamiento, transferencia y conservación se ha vuelto estratégico y marca la ventaja competitiva de las organizaciones. Se habla, entonces, de una nueva economía soportada en la información y el conocimiento, que se ha facilitado gracias a la evolución de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y al fácil acceso a ellas, que benefician y aceleran la obtención de datos, información y conocimiento. Todas las organizaciones son generadoras de conocimiento y especialmente los institutos de investigación y las instituciones de educación superior; estas últimas en cada una de sus actividades misionales genera conocimiento que necesita ser gestionado. El presente estudio es basado en una propuesta

metodológica de gestión del conocimiento articulado con la gestión de calidad y documental para la producción de material de apoyo a la docencia de manera que contribuya a la difusión del conocimiento, optimice los procesos misionales y beneficie a la comunidad institucional. El estudio, según su propósito o finalidad, es de tipo aplicado, según su alcance es una investigación exploratoria y se utilizó el método inductivo, partiendo de la observación de fenómenos particulares de la Universidad Cooperativa de Colombia, para generar conclusiones universales, se desarrolla bajo un enfoque positivista que permitió realizar un análisis de las causas utilizando una metodología mixta.

**Palabras clave:** gestión del conocimiento, proceso de docencia, instituciones de educación superior.

\* Artículo de resultado de investigación.

\*\* Contador público. Especialista en Finanzas. Magíster en Calidad y Gestión Integral. Director de Control Interno Universidad Cooperativa de Colombia. Correo electrónico: ariel.ramos@ucc.edu.co

## ABSTRACT

The knowledge, its generation, treatment, transfer and conservation have become strategic and mark the competitive advantage of organizations. Is spoken then of a new economy supported on information and knowledge, which has been facilitated by the development of information and communications technology and easy access to them, that benefit and accelerate obtainment data, information and knowledge. All organization are generating knowledge and especially research institutes and institutions of higher education, these last in each of his missionary activities generates knowledge that needs to be managed. This study is based on a methodology management articulated knowledge with quality management and production of documentary material support teaching so as to contribute to the diffusion of knowledge, optimize mission processes and the institutional community benefit. The study by purpose or finality is the rate applied and according to their scope is an exploratory research using the inductive method, based on the observation of particular phenomena of the Universidad Cooperativa de Colombia, to generate universal conclusions and developed under a positivist approach which it allows an analysis of the causes using mixed methodology.

**Keywords:** Knowledge management, teaching process, institutions of higher education.

## INTRODUCCIÓN

Los recursos humanos, físicos, tecnológicos y el conocimiento en el último siglo se han convertido en los aspectos más relevantes para las organizaciones. La importancia de gestionar la información en las empresas se refleja en variados tipos, pero especialmente en archivos electrónicos desplazando cada vez más los documentos físicos y direccionando el manejo

de la información desde la figura de gestión del conocimiento, utilizando la tecnología para facilitar su organización, divulgación y realimentación según su importancia y especificación. El trabajo en equipo, los trabajos con perspectivas más blandas, así como la iniciativa, innovación y la delegación en la toma de decisiones ha motivado el desarrollo de las organizaciones transformándolas y potenciándolas en el manejo de la información.

Las instituciones de educación superior, junto con las religiones, ejércitos y la familia, son consideradas las instituciones más antiguas y duraderas del mundo. Se puede suponer como su origen en un sentido amplio a la Academia de Platón o en un sentido estricto a la Universidad de Bolonia en el siglo XI. La definición de universidad moderna, según (Haddad, 2000), aparece en 1809 cuando von Humboldt crea la primera universidad de los tiempos modernos. Las funciones de la universidad según dice Ortega y Gasset (1982), son transmisión de la cultura, enseñanza de las profesiones e investigación científica. La enseñanza de la educación superior radica en el profesionalismo e investigación.

De acuerdo con lo planteado por Pinottui (1999):

La función de la universidad es única y exclusiva. No se trata solamente de difundir conocimientos, pues el libro también los difunde. No se trata solamente de conservar la experiencia humana, pues el libro también la conserva. No se trata solamente de preparar prácticos los profesionales de oficios o artes, pues el aprendizaje indirecto los prepara o en último caso escuelas mucho más simples que las universidades. Se trata de mantener una atmósfera del saber, de conservar el saber vivo y no muerto, de formular intelectualmente la experiencia humana, de difundir la cultura humana. En esencia, es la reunión entre los que saben con los que desean aprender (PÁGINA).

Otras funciones de las instituciones de educación superior son: gestión y administración del conocimiento,

necesidad de proceder como presencia del pasado y atalaya del futuro, edificar una instancia de crítica neutral y de liderazgo moral e intelectual, relacionarse con el entorno para construir gremios de conocimientos que faciliten el desarrollo económico e incremento de la productividad de las organizaciones, dirigiendo y promocionando la innovación y estimulando la formación continua y la gestión del conocimiento. Aquí juega un papel importante el material de apoyo a la docencia en el proceso educativo que es soporte básico de la gestión documental, y es esta información la que requiere ser gestionada desde el conocimiento. La no adopción de modelos de gestión del conocimiento está asociado a la pérdida o no difusión del conocimiento generado por los profesores en las diferentes áreas del saber, que se quedan almacenados en archivos físicos o repositorios electrónicos pero no trascienden a la comunidad universitaria.

A pesar de la importancia y la necesidad de las universidades de ser cada vez más competitivas y altamente exitosas, el horizonte trazado por muchas de ellas apunta a la obtención de un reconocimiento que las haga visibles en el mundo, limitándose únicamente a cumplir los lineamientos de acreditación de alta calidad y requisitos de las normas ISO, dejando de lado muchos aspectos que fortalecerían aún más los sistemas de gestión, como por ejemplo la gestión del conocimiento que facilite sistematizar la información y el conocimiento y mejorar así las capacidades del capital intelectual y no se limite a una gestión únicamente documental, desconociendo toda una serie de cambios a nivel global que apuntan a hacer del conocimiento el elemento indispensable en esta clase de organizaciones. Esta situación reduce toda posibilidad de aporte de ideas, innovación y creatividad de los individuos, especialmente los profesores en su gestión docente. Es justamente en este escenario en donde cobra relevancia indagar por las dinámicas que en la universidad objeto de estudio se han fortalecido en el sistema de

gestión documental y de calidad para soportar un sistema de gestión del conocimiento.

Por esta razón, es necesario establecer mecanismos que faciliten a todas las personas disponer de todo el potencial del conocimiento que se encuentra disperso en la institución. Lo que implica generar y difundir una estrategia de gestión del conocimiento que articule acciones fundamentales como: entender necesidades y oportunidades del conocimiento, construir conocimientos relevantes para el negocio, organizar y distribuir el conocimiento de la organización, crear condiciones para la aplicación del conocimiento de la organización y explotar el conocimiento.

Gestionar el conocimiento requiere, en primer lugar, objetivarlo, es decir, extraerlo de la mente de las personas y colocarlo en documentos. “Esto es transformar el conocimiento tácito en conocimiento explícito” (García, 2007). En resumen, dar estructura al conocimiento que posee la organización para facilitar el proceso de difusión y su posterior aplicación en el proceso de generación de valor.

El estudio se fundamenta en una propuesta metodológica para el sistema de gestión del conocimiento en la producción de material pedagógico en la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín, con el fin de optimizar la información para beneficio de la comunidad universitaria. En el desarrollo de la investigación se analizan referentes teóricos, conceptuales y normativos técnicos de la gestión del conocimiento y selecciona un referente, se describe la gestión del conocimiento existente en la Universidad Cooperativa de Colombia y se plantea y valida la propuesta.

La gestión del conocimiento no se debe basar únicamente en que las organizaciones administren la información, la gestión del conocimiento es un aspecto más profundo que requiere satisfacer las necesidades de los grupos de interés o usuarios de esa información

a través de un sistema de gestión del conocimiento que agregue valor a la organización. La utilización eficiente del conocimiento contribuye al mejoramiento continuo y hace a las empresas más competitivas en sus negocios.

Los autores Nonaka y Takeuchi (1995), han definido que en las organizaciones existen dos tipos de conocimiento: tácito y explícito, los cuales se deben aprovechar especialmente por el conocimiento y experiencia del recurso humano en las empresas. El conocimiento tácito es un recurso propio de cada individuo que lo ha adquirido con su formación, educación, experiencia profesional, la inclusión en la sociedad y en la vida laboral; es el conocimiento que el ingeniero utiliza para construir el edificio, pero que solo él puede diseñar y que lo hace distinto a los demás edificios. Mientras que el conocimiento explícito es aquel capaz de difundirse de manera organizada en información o documentos físicos o intangibles a través de medios electrónicos o magnéticos para la interacción de los interesados. Es entonces cuando la gestión del conocimiento toma relevancia con la participación de todas las partes interesadas y se reconoce la importancia de la documentación e información en las organizaciones para la ejecución de sus operaciones y la contribución al desarrollo sostenible mediante la gestión del conocimiento.

El capital intelectual empieza cada vez más a hacerse visible con el desarrollo del conocimiento cultural de las organizaciones, utilizando el conocimiento como recurso para tomar ventaja competitiva y optimizar los resultados logrando mayor efectividad en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. “Esta cultura se conecta más con los factores sociales que con los tecnológicos; de hecho esta vinculación ha dado paso al reconocimiento del capital social como una expresión más del capital intelectual” (Artiles, 2009).

Los autores Nonaka y Takeuchi (1995), fundamentan su teoría en la interacción entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito, los cuales forman un ciclo continuo de conversión en la organización. Es el movimiento y el trasvase de información entre el uno y el otro lo que explica la generación de conocimiento; el conocimiento tácito es aquel que físicamente no es palpable, sino que es interno y propiedad de cada persona en particular y el conocimiento explícito es aquel que se puede expresar o representar mediante símbolos físicamente almacenables y transmisibles. El mecanismo dinámico y constante de relación existente entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito se constituye como base del modelo según Nonaka y Takeuchi (1999), y da a conocer los procesos de conversión del conocimiento.

Para estos autores, la socialización es el proceso mediante el cual los individuos adquieren nuevos conocimientos directamente de otros, utilizando la transferencia de experiencias, el aprendizaje de nuevas habilidades ya sea a través de exposiciones orales, documentos escritos, manuales o tradiciones que se transmiten de generación en generación, por medio de la observación la imitación y la práctica, contribuyendo con un conocimiento innovador a la base de conocimiento colectivo que posee la organización.

La exteriorización es el paso que transforma el conocimiento tácito en conocimiento explícito. Esto supone hacer tangible el conocimiento por medio del diálogo a través de la utilización de metáforas, analogías o modelos y así el conocimiento de mayor complejidad, con algún nivel de dificultad para comunicar y que pueda integrarse a la cultura empresarial. Se le considera como un proceso primordial en la generación del conocimiento y lo podemos apreciar mayormente en nuevos productos, la reingeniería y la innovación.

La combinación es el proceso mediante el cual se genera nuevo conocimiento explícito a partir del

conocimiento implícito disponible en documentos o bases de datos. Este conocimiento se logra recogiendo información de diferentes índoles, proveniente de distintas fuentes, mediante el intercambio de conversaciones, llamadas telefónicas, reuniones, ya sean reales o virtuales, correos, entre otras. Este conocimiento una vez que se ordena, categoriza, clasifica y confronta, se convierte en la base de datos que sirve para crear y producir nuevo conocimiento explícito.

Interiorización, durante este proceso se estudian aquellas experiencias que han sido útiles o necesarias en la puesta en práctica de nuevos conocimientos, los individuos interiorizan el conocimiento de los documentos en su propia experiencia. Estos conocimientos pasan a formar las bases de los conocimientos tácitos de los integrantes de la organización para usarlos como modelos mentales compartidos o prácticas de trabajo. Es el paso mediante el cual el conocimiento explícito se convierte en conocimiento tácito.

En sus inicios, la gestión del conocimiento en la educación superior estaba concebida como organizaciones que atesoraban todo el conocimiento de la sociedad (Hernández y Marcos, 2009). Actualmente se presentan como una institución social, en la cual se forman personas portadoras de un conjunto de conocimientos que los califica para el ejercicio profesional y la vida en sociedad; se crean conocimientos mediante la investigación en diversas disciplinas científicas y se transfieren estos a la comunidad para resolver problemas de desarrollo.

La utilización de las técnicas en la gestión del conocimiento beneficia el desarrollo no solo de la comunidad universitaria, sino también de la universidad misma y de su direccionamiento estratégico. Como lo indican Hernández y Marcos (2009):

Las universidades en el siglo XXI, cumplen con su función estratégica de dar lugar a la gestión del conocimiento

que es adquirido, procesado, desarrollado, transmitido y transferido a la comunidad de los saberes, estableciendo un vínculo vital entre teoría y práctica, entre la academia y la empresa, entre reflexión y acción, entre abstracción y realidad (PÁGINA).

## METODOLOGÍA

Este estudio se abordó desde un enfoque positivista. Se realizó un análisis de los referentes teóricos de la gestión del conocimiento y aquellos relacionados con la gestión del conocimiento de la universidad. La investigación se ubica en el método inductivo, dado que partió de la observación de los fenómenos particulares como es la gestión del conocimiento en la Universidad Cooperativa de Colombia, para llegar a los fenómenos generales mediante las conclusiones de los efectos del sistema de gestión del conocimiento en otros sistemas de gestión aplicables en cualquier organización, esto es de lo individual a lo general.

La validez es el nivel en que un elemento de medida evalúa lo que realmente intenta o quiere medir, es decir, lo que en ocasiones se llama exactitud. Para este estudio se realizó una simulación en campo conformando un equipo de personas con trayectoria en la Universidad que permitió revisar la propuesta metodológica y realizar ajustes para su posterior aplicación.

El diagnóstico se realizó mediante la aplicación de una encuesta considerando el universo total, es decir, los empleados y profesores adscritos a los programas de pregrado de la sede Medellín, ya que independientemente de su rol o antigüedad, deben ser partícipes de las mejoras que la universidad implemente en sus procesos, siendo la responsabilidad de cada líder de proceso orientar y sensibilizar a todos los empleados en los temas pertinentes. Previo a la realización de la encuesta se realizó una prueba piloto del instrumento

a siete profesores y dos decanos correspondiendo al 5 % del universo, con este ejercicio se realizaron algunos cambios, a saber: se modificaron o eliminaron las preguntas que resultaron ambiguas inicialmente, se adicionaron nuevas afirmaciones con mayor claridad para la encuesta definitiva.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las memorias de los autores de gestión del conocimiento presentan elementos similares al considerar primordialmente la información elemento esencial del conocimiento en la organización y desarrollo empresarial. Sin embargo Nonaka y Takeuchi (1995) fueron pioneros en tratar la elaboración y la expresión de los diferentes niveles de producción del conocimiento en las organizaciones. Estos autores partieron de teorías que centraban el conocimiento como el recurso impulsor del desarrollo de cualquier organización.

El modelo de Nonaka y Takeuchi fijó parámetros muy importantes frente a los otros modelos de capital intelectual desarrollados después a los estudios de estos autores, sin embargo, es importante resaltar que otros estudios han constituido la base fundamental para la implementación de modelos de gestión del conocimiento en las organizaciones.

Las instituciones de educación superior como generadores de nuevos conocimientos crean bases para implementar modelos de gestión del conocimiento, que aun cuando nació para el sector productivo se ha venido desarrollando en los diferentes sectores empresariales.

Demostrar que las empresas además de almacenar y conseguir conocimiento, lo pueden generar, se ha convertido en la contribución más característica en el

manejo de la información y documentación, y manifiesta que esto le da más capacidad para competir en un mercado complejo y globalizado.

Aun así, se puede hablar de características comunes en el proceso de generación del conocimiento. Existen algunos elementos que caracterizan a los modelos de gestión del conocimiento: primero, su dinamismo y continuidad; segundo, la estrecha relación con el entorno que produce como resultado la innovación (Artiles, 2009).

Motivos por los cuales este estudio se enmarca en el modelo de creación del conocimiento de Nonaka y Takeuchi, quienes aseveran que el conocimiento generado por una organización es inicialmente fijado por la transferencia tácita y explícita de conocimiento entre sus empleados y la interacción con sus grupos de interés, conceptos que se aplican claramente en el quehacer universitario.

La aplicación del instrumento se realizó mediante cuestionario a profesores y decanos recolectando la información de la encuesta con base en una escala de Likert, permitiendo establecer una correlación entre la apreciación por parte de las personas y su actitud, estableciendo la posición relativa de estos frente a cada uno de los elementos de la gestión del conocimiento en la Universidad Cooperativa de Colombia. De esta manera se obtienen datos, información o conocimiento a partir de diferentes estrategias como son, por un lado, las experiencias que son intercambiadas por los profesores que intervienen en el proceso en lo que sería el Ba de origen; experiencias que se hacen explícitas para convertirlas en información mediante un proceso de exteriorización, en un posible Ba interactivo. Por otro lado, los datos generados en los registros del sistema deben analizarse para convertirlos en información. Es así que, tanto la información obtenida a partir de las experiencias individuales como los datos del sistema,

ya convertidos en información, son sometidos a análisis para generar nuevo conocimiento mediante el proceso de combinación que luego debe documentarse para su adecuada conservación y pueda ser difundido y asimilado contribuyendo a la formación de los miembros de la Universidad, todo esto en un Ba cibernético o de transferencia, partiendo de estas actividades que se llevan a cabo, perfectamente identificados a través del sistema de gestión de la calidad, requiere que este conocimiento sea puesto en práctica en lo que pudiera ser el Ba de ejecución y aplicación. En este caso la producción de material de apoyo a la docencia, de lo que deberá verificarse para identificar el desarrollo de competencias que eso implica y que se incorporará al funcionamiento del proceso, siempre buscando la mejora continua a manera de gestión del conocimiento.

Por otra parte la gestión del conocimiento en la Universidad Cooperativa de Colombia según los resultados obtenidos y articulados con las fases del conocimiento propuestas por Nonaka y Takeuchi arrojó los siguientes resultados:

**Socialización.** En general esta fase cuenta con una valoración alta lo que permite establecer una buena actitud de los profesores frente a la socialización del conocimiento; sin embargo, conforme a los criterios de análisis, es necesario abordarlo en la propuesta de manera particular como mejoramiento de este componente para facilitar la interacción con las redes de información y medios de comunicación.

**Externalización.** Esta fase está directamente relacionada con el sistema de gestión de la calidad en la articulación con la documentación y la gestión por procesos, llama la atención las respuestas de los profesores con respecto a los espacios para la investigación a través de la experimentación. Indicando una inconformidad en cuanto a los ambientes prácticos de aprendizaje, dando cuenta de

la necesidad de un reforzamiento en el Ba interactivo en lo relacionado con los espacios dispuestos por la universidad para realizar prácticas, ensayos e investigación.

**Combinación.** En esta categoría difiere el resultado entre los dos grupos encuestados, ya que para los decanos y jefes de programa la debilidad se presenta en la documentación del conocimiento, y para los profesores, como se mencionó en el párrafo anterior, el bajo cumplimiento está en los espacios físicos.

**Internalización.** Categoría asociada al Ba cibernético. Se encontró en las respuestas de los profesores una baja aceptación de estos al trabajo en equipo, la cultura organizacional y la transmisión del conocimiento en busca del mejoramiento continuo para el logro de la excelencia relacionada con los estándares de acreditación de alta calidad de los programas académicos, aunque la mayoría de los profesores tienen trayectoria en la Universidad, no han desarrollado una fuente de conocimiento en la conformación de redes, mesas de trabajo y cultura organizacional más allá de lo administrativo para ser generadores de conocimiento.

En general existe un alto grado de coherencia entre los dos grupos de encuestados y un alto porcentaje de cumplimiento de los elementos de la gestión del conocimiento en la Universidad, según los resultados de las encuestas; sin embargo, se presentan algunos conceptos básicos como la comunicación, la tecnología, la innovación y el trabajo en equipo que deben estar presentes en un sistema de gestión del conocimiento y que deben asegurar la generación de conocimiento requerido en una organización según sus características, localización, trayectoria, clases de labor y servicios que preste. De la misma forma, propender por la accesibilidad para generar conocimiento y garantizar que llegue a todos los miembros, en este caso a toda la comunidad universitaria.

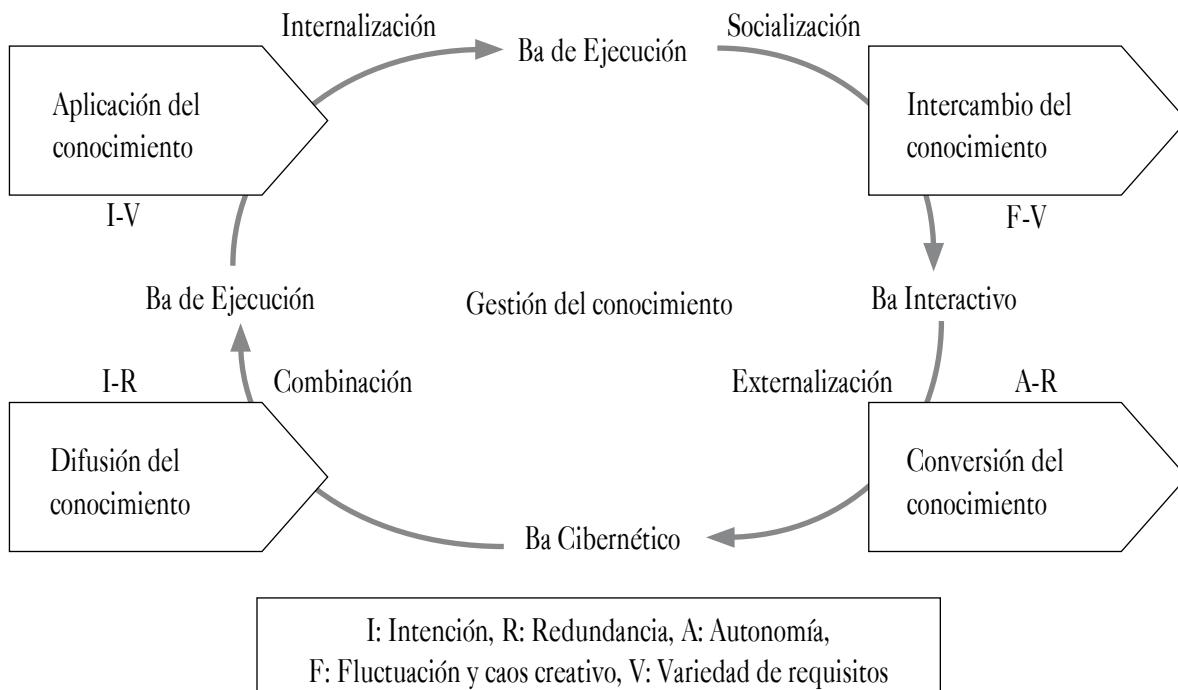
## PROUESTA METODOLÓGICA

La gestión del conocimiento dinámico en el proceso de docencia para la producción de material de apoyo a la docencia, parte del modelo de creación del conocimiento de Nonaka y Takeuchi. En la figura 1 se muestra la metodología de gestión del conocimiento

propuesta versus las fases de creación y transferencia de conocimiento del ciclo de Nonaka y Takeuchi.

Partir de actividades realizadas en el proceso de docencia en el cual se concentran conocimientos de manera que se intercambien, transformen, almacenen e integren hasta transformarlos en conocimiento que quede registrado y disponible para su aplicación, como lo muestra la figura 1.

Figura 1. Aproximación a la gestión del conocimiento para la Universidad Cooperativa de Colombia según Nonaka y Takeuchi.



Fuente: Nonaka y Takeuchi.

Todo el ciclo queda enmarcado y activado por un espiral mayor de categorización, comunicación y verificación conducente a la utilización y nuevo conocimiento que entraría en el ciclo de gestión del conocimiento. De alguna manera, da cuenta de la dinámica que deberá llevar cada proceso que dinamizará la generación de conocimiento, ya sea para su uso

al interior de cada programa, para su mejora continua, así como para apoyar el desarrollo de tareas misionales en la Universidad. Si bien la mayoría de los pasos tienen soporte en la gestión de la calidad, el punto de generación de conocimiento no está presente y constituye un aporte más de la propuesta y de la mejora continua de la organización.

El objetivo de la propuesta metodológica es la apropiación y generación de conocimiento, tanto tácito como explícito, en la producción de material pedagógico de apoyo a la docencia de los programas de pregrado en la sede Medellín de la Universidad Cooperativa de Colombia, con el fin de que se convierta en conocimiento organizacional, se pueda desarrollar, conservar y comunicar para beneficio de la comunidad universitaria. Se busca también que favorezca el desarrollo de competencias de los profesores y la optimización de los procesos, conducente todo a la mejora continua.

La propuesta está encaminada a desarrollar estrategias para recopilar, convertir, difundir e interiorizar conocimiento aprovechando las fases de transformación de conocimiento tácito y explícito de Nonaka y Takeuchi, en la producción de material pedagógico de apoyo a la docencia en los programas de pregrado de la sede Medellín. Para desarrollar la gestión del conocimiento en la Universidad Cooperativa de Colombia, es necesario que esta cuente con un sistema de gestión de la calidad que le permita identificar claramente los procesos, especialmente en docencia, con sus relaciones y responsables, de forma que se pueda identificar el conocimiento requerido, el campo de acción del posible conocimiento generado, así como los ambientes favorables para el logro de estas actividades a través de los siguientes pasos:

## INTERCAMBIO DEL CONOCIMIENTO

Este primer paso presenta una importancia relevante ya que es la base para extraer el conocimiento que genera valor para la Universidad. Esta primera etapa, por tanto, requiere de un importante esfuerzo de acercamiento a la organización y de aprendizaje de su cultura organizacional previo a la realización de las tareas asociadas a este primer paso de la metodología.

Partiendo del principio de que los programas académicos tienen características particulares y que apoyan las tareas misionales de la universidad, se debe reconocer el conocimiento que podrían generar tanto al interior como al exterior, ya sea de los programas académicos en particular, de la sede o la universidad. De cara a asegurar una correcta estructuración del proceso a realizar a partir de este momento, únicamente se trabajará con todas aquellas habilidades y conocimientos explícitos. Es decir, el conocimiento sobre el que se basa la presente propuesta se caracteriza por ser: identificable y valorable, accesible desde cualquier sitio, capturable y desarrollable.

Los activos de conocimiento necesarios para estructurar un proceso de gestión de conocimiento en la socialización residen actualmente en los profesores de la Universidad. De cara a estructurar dicho conocimiento de forma óptima se requiere de un minucioso trabajo de acercamiento entre los profesores del programa y otros programas académicos. Simplificando el acercamiento de los profesores será importante agrupar a los mismos por los entornos tanto geográficos como profesionales por áreas del conocimiento.

Por otro lado, cualquier estrategia de gestión de conocimiento debe ser muy respetuosa con la cultura organizacional sujeto del proceso de cambio. El proceso de acercamiento a los profesores de la Universidad podría levantar susceptibilidades que podrían llegar a entorpecer el proceso.

Para el éxito en esta categoría es indispensable que la universidad fortalezca los medios de comunicación especialmente a través de redes informáticas que permitan la interacción de los profesores con sus homólogos en otros programas y sedes e incentivarlos y capacitarlos en el uso de tecnologías de la información y la comunicación.

## CONVERSIÓN DEL CONOCIMIENTO

El resultado del paso uno tiene un amplio catálogo de “buenas prácticas” organizacionales descritas según los diferentes enfoques y perspectivas existentes en la Universidad. A partir de este momento, se deberá discernir entre información crítica e ineludible basada en los alineamientos estratégicos transmitidos. Una vez evaluada y filtrada, la información será convertida a un formato más asequible y catalogada con base en su finalidad en varias categorías, como pueden ser: Casos relevantes del área de conocimiento, lecciones aprendidas, temas comunes del programa.

El sistema de gestión de la calidad juega un papel importante en esta fase con el manejo de la información y el conocimiento, para que se realice bajo un sistema de gestión documental que asegure esta categoría a través de la gestión por procesos.

## DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO

Una vez extraída y catalogada la información necesaria para la realización de las diferentes tareas por la Universidad, deberá ser difundida a toda la comunidad universitaria. Para asegurar la correcta difusión de la información es importante realizar un esfuerzo en desarrollar el organigrama y tareas asociadas a los diferentes perfiles (profesores, empleados, estudiantes, egresados, proveedores) existentes en la Universidad.

Según el perfil determinado, cada individuo accederá a unas fichas informativas del producto, donde podrán consultar tanto sus generalidades como la información de valor recopilada en el paso anterior. Así mismo, la información estará ligada a los programas formativos como parte de su proceso de formación continua.

Complementariamente, se formará a cada uno de los miembros de la comunidad universitaria sobre cómo consultar eficientemente las fichas.

## APLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO

Según el área de conocimiento y características de los ambientes, en la producción de material de apoyo a la docencia, el individuo debe identificar el tipo de conocimiento que requiere, así como identificar dónde adquirirlo.

Finalmente, de cara a asentar un proceso de mejora continua en el proceso de gestión del conocimiento propuesto articulado con el sistema de gestión de la calidad, se traza un plan de seguimiento para estimar el grado de uso de la información de valor. Este plan de seguimiento permitirá evaluar de manera objetiva la eficiencia de la metodología propuesta para su continuidad y mejoramiento.

## VALIDACIÓN

Para el desarrollo de esta etapa se conformó un equipo de seis empleados. Este grupo estuvo integrado por el decano, un jefe de programa, dos profesores de tiempo completo de un programa de pregrado, un corrector de estilo y un empleado administrativo, profesionales cuya experiencia en la Universidad han aportado al mejoramiento continuo de los procesos y la acreditación de alta calidad. Para el ejercicio de simulación se realizaron dos secciones en las cuales se desarrollaron actividades que permitieron ajustar y validar la propuesta metodológica de gestión del conocimiento. Esta validación permitió fomentar la colaboración de los actores involucrados e identificar los elementos

necesarios para gestionar el conocimiento con ambientes adecuados que contribuyan al desarrollo de las fases del conocimiento encontrando una relación directa con el sistema de gestión de la calidad y el modelo de acreditación de alta calidad de forma articulada con los propósitos institucionales.

## CONCLUSIONES

El conocimiento en las universidades ya no reside exclusivamente en sus aulas, en la transferencia de conocimiento profesor-estudiante. Las universidades están expandiendo su gestión buscando una mayor relación con la sociedad en ambientes regionales, nacionales y mundiales. La gestión del conocimiento es un paradigma que se enfoca en dar resultados al impulso de una sensibilización cultural que admite que se trabaje en un ambiente participativo, dando facilidad a la creación, acceso, transferencia y aplicabilidad del conocimiento desde lo que se sabe hacer, se comparte, se expresa y se aplica.

Hay una gran variedad de aproximaciones relacionadas con el conocimiento, la gestión del conocimiento, los procesos de conocimiento y la forma de evaluar. En el análisis teórico se encontraron muchos modelos diferentes y con enfoques diversos, esto se concluye directamente conforme a los modelos revisados y podemos inferir que para las organizaciones puede ser difícil saber cómo aproximarse o cuál es el modelo más viable a implementar. De acuerdo con el análisis de las teorías de gestión del conocimiento enmarcado, el modelo propuesto por Nonaka y Takeuchi facilita y refuerza la gestión del conocimiento en la Universidad y se articula con el sistema de gestión de la calidad y la acreditación en los lineamientos de docencia e investigación, permitiendo la mejora continua en el proceso de docencia.

La validación de la metodología generó una actitud de colaboración que permitió tener un panorama institucional e identificar los elementos necesarios para gestionar el conocimiento con ambientes adecuados que contribuyan al desarrollo de las fases del conocimiento, encontrando una relación directa con el sistema de gestión de la calidad y el modelo de acreditación de alta calidad para instituciones de educación superior que permite mejorar los procesos para utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos que poseen los individuos y los grupos, encaminados hacia los propósitos institucionales.

El principal aporte de la metodología es orientar a la Universidad a gestionar el conocimiento de los profesores a través del proceso de gestionar la docencia con el fin de potenciar la institución a ser más eficiente, obtener mayor calidad en la generación de material de apoyo a la docencia, generar cultura de investigación, hacer uso del capital intelectual aprovechando los recursos físicos y tecnológicos para la socialización, externalización, combinación e internalización del conocimiento en beneficio de la comunidad universitaria.

## RECOMENDACIONES

Aplicar la metodología propuesta en todas las sedes de la Universidad y evolucionar la metodología a un sistema de gestión del conocimiento que abarque los procesos misionales, direccionado especialmente a la investigación como elemento esencial de la misión y visión de la institución.

Implementar un sistema de gestión integral que se articule con la gestión de calidad, la gestión del conocimiento, la acreditación de alta calidad y en general que integre todos los sistemas de gestión relacionados e implementados en la Universidad y que contribuya al mejoramiento continuo de la organización.

## REFERENCIAS

- Artiles, S. M. (2009). *La gestión documental, de información y el conocimiento en la empresa, el caso de Cuba*. ACIMED.
- Asociación española de normalización y certificación. (2008). *Guía práctica de gestión del conocimiento. UNE 412001 IN*. Madrid: AENOR.
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.
- Brooking, A. (1996). *Intellectual capital. Core asset for the third millennium enterprise*, 1.<sup>a</sup> ed. London: International Thomson Business Press.
- Bueno, E., Rodríguez, O., y Salmador, M. P. (2003). *La importancia del capital social en la sociedad del conocimiento: Propuesta de un modelo integrador de capital intelectual*.
- Calle, M. (2012). Características de un modelo de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior. *Revista SIGNUS*, 4(2), 71-81.
- Davenport, T., y Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
- García, F. (2000). *La universidad del siglo XXI como un modelo de industria de la información y el conocimiento*.
- García, N. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista EAN*, (61), 7.
- Haddad, G. (2000). *University and society: Responsibilites, contract, partnerships*. In The universities' responsibilities to society. International Perspectives. Holanda: Guy Neave.
- Hanisch, B., Linder, F., Mueller, A., & Wald, A. (2009). Knowledge management in project environments. *Journal of Knowledge Management*, 13(4), 148.
- Hernández, I., y Hernández, M. (2009). *La universidad, su gente en la sociedad de conocimiento. Gestión del conocimiento*. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/universidad-suje-gente-en-la-sociedad-de-conocimiento.htm>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S. A. de C. V. P. 850
- Instituto Colombiano de Normalización y Certificación. (2008). *Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos. NTC-ISO 9001*. Bogotá D. C.: Icontec.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *Using the balanced scorecard as a strategic management system*. Harvard Business Review.
- Nonaka, I., & Konno, N. (1998). The concept of "Ba": Building a foundation for knowledge creation. *California management review*, 40(3), 40-54.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University Press.
- Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford University Press.
- Pazmiño, I. (2008). *Tiempo de investigar, investigación científica 1: cómo hacer una tesis de grado*. Ecuador: Editeka Ediciones.
- Peluffo, M., y Catalán, E. (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación en el sector público. *Serie Manuales # 22*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - IPLES. Naciones Unidas, CEPAL, ECLAC.
- Pinotti, J. A. (1999). Rol de la universidad en el contexto del Mercosur.

- Sveiby, K. (1997). *The new organisational wealth: Managing and measuring knowledge based assets*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Universidad Cooperativa de Colombia. (2013). *Plan Estratégico Nacional, “Navegando Juntos” 2013-2022*.
- Tejedor, A. (1998). Proyecto logos: investigación relativa a la capacidad de aprender de las empresas españolas. *Boletín de estudios económicos*, 53(164).