

CAMPUS VIRTUAL UDES

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

ISBN: 978-958-8914-62-6

Autora:
Olga Lucía Agudelo Velásquez

LEM LIBRO ELECTRÓNICO MULTIMEDIAL

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Para el desarrollo del curso Gestión del Conocimiento, el Centro de Educación Virtual- CVUDES pone a disposición de Estudiantes, Profesores y Tutores, los Libros Electrónicos Multimediales -LEM, editados como completas bibliotecas de consulta.

El curso Gestión del Conocimiento está conformado por tres (3) capítulos distribuidos de la siguiente manera: **Capítulo I, Conceptualización de Gestión del Conocimiento. Capítulo II, Gestión del Conocimiento en Organizaciones Educativas. Capítulo III, Estrategias para la Gestión del Conocimiento en Organizaciones Educativas.**

En el desarrollo de los capítulos se abordan, en primera instancia, los conceptos y procesos relacionados con la gestión del conocimiento, los elementos que lo constituyen y los modelos que pueden implementarse para generar aprendizaje organizacional. A partir de esta primera conceptualización se revisan argumentaciones respecto al impacto que la gestión del conocimiento genera en la sociedad en general y en los contextos educativos en particular, las maneras como se puede transformar la escuela a partir de la adopción de un modelo de aprendizaje organizacional y la gestión de la propiedad intelectual como condición asociada a la generación de conocimiento.

Finalmente, en la relación gestión del conocimiento-escuela, se analiza un abanico de posibilidades relacionadas con procesos de innovación e incorporación de nuevas tecnologías que hacen parte de los factores de éxito que permiten capitalizar el conocimiento en las instituciones educativas.

TABLA DE CONTENIDO

COMPONENTES INICIALES DEL TEXTO

Biografía
Siglas
Introducción



DESARROLLO DE CAPÍTULOS

CONTENIDO CAPÍTULO I



1. Conceptualización de gestión del conocimiento.

1.1. Origen de la gestión del conocimiento.

1.2. Elementos constitutivos de la gestión del conocimiento.

1.2.1. Personas.
1.2.2. Procesos.
1.2.3. Cultura.
1.2.4. Recursos y tecnología.

1.3. Modelos de gestión de conocimiento.

1.3.1. De activos intangibles.
1.3.2. U de West Notario.
1.3.3. Canadian Imperial Bank.
1.3.4. Technology Broker.
1.3.5. Balanced Scorecard.

Términos Claves

Lecturas Recomendadas

CONTENIDO CAPÍTULO II

2



2. Gestión del conocimiento en organizaciones educativas.

2.1. Gestión del conocimiento y propiedad intelectual.

2.2. La gestión del conocimiento en la escuela como modelo de aprendizaje organizacional.

2.3. La gestión del conocimiento y la transformación de la educación.

Términos Claves

Lecturas Recomendadas

3

CONTENIDO CAPÍTULO III



3. Estrategias para la gestión del conocimiento en organizaciones educativas.

3.1. Potencial de las TIC en la gestión de conocimiento.

3.2. La gestión del conocimiento y la innovación.

3.3. Factores de éxito en la gestión del conocimiento en organizaciones educativas.

Términos Claves

Lecturas Recomendadas

COMPONENTES FINALES DEL TEXTO

Bibliografía

Lista de Figuras



COMPONENTES INICIALES DEL TEXTO



Autor:
Olga Lucía Agudelo Velásquez

Nacida en San Jerónimo, Antioquia (1970). Docente dedicada a la práctica e investigación relacionada con la tecnología educativa y el abanico de posibilidades que se abre entre las premisas tecnología y educación.

Muy interesada en las potencialidades del trabajo con mapas conceptuales en el proceso de aprendizaje, diseño curricular flexible: itinerarios flexibles de aprendizaje basados en la estructura de los mapas conceptuales. Avanzando en procesos de pensamiento computacional.

Experiencia profesional

Más de 30 años de experiencia en la docencia en diferentes niveles educativos, incluyendo la formación de docentes. Gestora pedagógica y líder TIC en Proyectos de la Secretaría de Educación de Medellín y en Virtual Educa. Investigadora de la universidad EAFIT, actualmente docente e investigadora en el Centro de formación virtual de la Universidad de Santander – grupo de investigación educativa GRAVATE, docente investigadora de la Maestría en Gestión de la Tecnología Educativa; docente de la Especialización en Administración de la Informática Educativa, directora de Trabajos de Grado.

Directora de tesis doctoral en la Universidad de las Islas Baleares y miembro de red EDUTEC y PI2TE-Panel Internacional de Investigación en Tecnología Educativa.

Formación

Doctora y Magíster en Tecnología Educativa: E- learning y Gestión del Conocimiento- Universitat de les Illes Balears; Magíster en Diseño y Producción de E-learning de la Universidad Carlos III de Madrid, Especialista en Computación para la docencia, Tecnóloga en sistematización de datos, Administradora educativa y Maestra de secundaria (pedagogía).

Otros estudios y eventos

Participación en diferentes eventos, congresos y diplomados de formación en educación, ambientes virtuales de aprendizaje y TIC, Miembro del comité científico de Virtual Educa, EDUTEC, CMC, TEDUCA, con diversas publicaciones y ponencias a nivel nacional e internacional sobre educación y TIC.

Reconocimientos

Primer puesto en el certamen internacional EDUCARED otorgado por la Fundación Telefónica en el año 2007.

Premios **Ser Mejor** otorgado por la alcaldía de Medellín en los años 2013 y 2018.

Tesis doctoral con reconocimiento Cum Laude año 2017.

Contacto

olga.agudelo@cvudes.edu.co

agudolga@gmail.com



C

CTI:
Design Based Learning.

CVC:
Metodología de Marco Lógico.

G

GC:
Objetivos de Desarrollo Sostenible.

I

IDI:
Proyecto Educativo Institucional.

K

KM:
Objetivos de Desarrollo Sostenible.

P

PEI:
Proyecto
Educativo
Institucional

T

TIC:
Tecnologías de la
Información y la
Comunicación

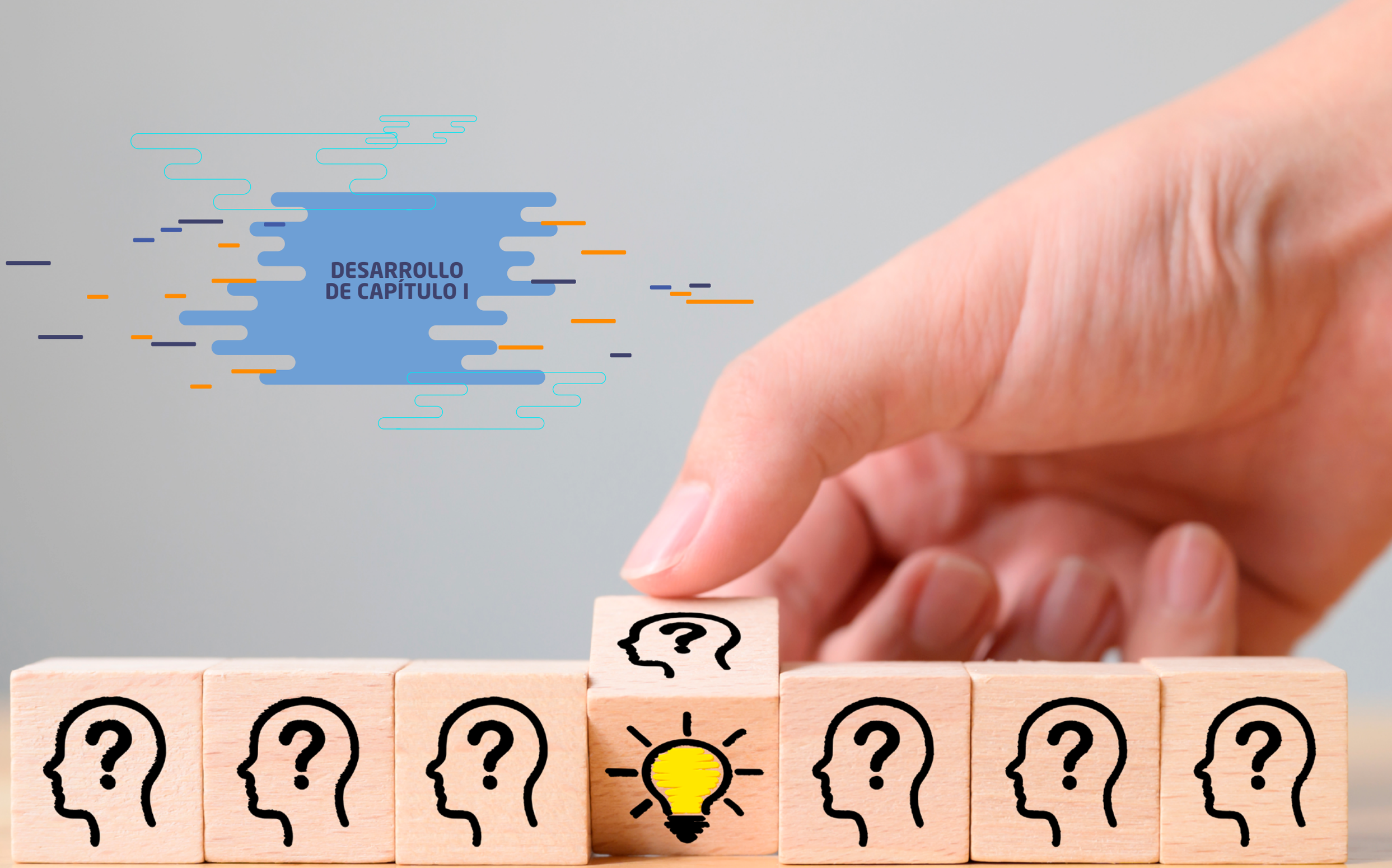


En este curso se retoma el concepto y la importancia de la gestión del conocimiento en las organizaciones, refiriéndose a un proceso sistémico para buscar, organizar, contextualizar, generalizar, usar, divulgar información y medir su impacto; pero un poco más allá, refiriéndose además a la capacidad para generar conocimiento, con un objetivo muy claro: crear valor para la organización.

La gestión del conocimiento permite que las organizaciones consideren su capital intelectual, conviertan el conocimiento tácito en conocimiento explícito, logrando de esta manera un mejor desempeño en las diferentes áreas y ello incluye el proceso educativo en general.

Si las organizaciones aprovechan sus recursos, el capital humano y las ventajas que ofrece la evolución tecnológica, podrán implementar procesos de generación de conocimiento, crear estructuras innovadoras y eficientes que les permitan alcanzar sus objetivos estratégicos, potenciar las capacidades de sus colaboradores y obtener mayores beneficios.

DESARROLLO DE CAPÍTULO I



1

CONTENIDO CAPÍTULO I



Conceptualización de gestión del conocimiento

Video

Conceptualización de gestión del conocimiento

1 Conceptualización de gestión del conocimiento

En este capítulo se retoman el concepto y la importancia de la **gestión del conocimiento** en las organizaciones, refiriéndose a un proceso sistémico para buscar, organizar, contextualizar, generalizar, usar, divulgar **información** y medir su impacto; pero un poco más allá, refiriéndose además a la capacidad para generar conocimiento, con un objetivo muy claro: crear valor para la organización. (Perego, 2015).

La **gestión del conocimiento** permite que las organizaciones consideren su capital intelectual, conviertan el **conocimiento tácito** en **conocimiento explícito**, logrando de esta manera un mejor desempeño en las diferentes áreas y mejorando sus ventajas competitivas.

Si las organizaciones aprovechan sus recursos, el capital humano y las ventajas que ofrece la evolución tecnológica, podrán implementar procesos de generación de conocimiento, crear estructuras innovadoras y eficientes que les permitan alcanzar sus objetivos estratégicos, potenciar las capacidades de sus colaboradores y obtener mayores beneficios.



1.1. Origen de la gestión del conocimiento

Como base fundamental de este curso, se deben responder tres preguntas iniciales: ¿Qué es?, ¿De dónde surge? y ¿Por qué es importante la **gestión del conocimiento**? Para responder a la primera pregunta, se debe diferenciar entre dato-**información** y **conocimiento** para posteriormente, identificar el nivel de gestión en el que se encuentra una organización.

Seguidamente, hay que reconocer que las organizaciones en la sociedad del **conocimiento** empiezan a dar más valor al talento humano y a su capacidad de gestionar la **información**, las experiencias, los **conocimientos** individuales y los colectivos, para convertirlos en capital intelectual.

Para algunos autores, el anterior es un proceso sistémico para buscar, organizar, contextualizar, generalizar, usar, divulgar **información** y medir su impacto; pero otros van un poco más allá, refiriéndose además a la capacidad para generar **conocimiento**, creando valor para la organización. Esto es lo que se constituye en el ciclo de la **gestión del conocimiento** (Ver Figura 1) que, siendo un proceso dinámico, sistémico, se inicia con la búsqueda e identificación del conocimiento, que se encuentra en experiencias, prácticas, documentos, personas o grupos.



Cuando la **información** inicial es ubicada, se organiza, lo que permite generar, estandarizar, formalizar, a eso se le llama: la creación. A partir de allí ese **conocimiento** empieza a circular, para lo cual el almacenamiento y la divulgación son indispensables. El uso del **conocimiento** generado, además de la medición, que hacen parte también del ciclo de la **gestión del conocimiento**, posibilita llevar el proceso mucho más allá, a escalas de cocreación, de transferencia, de transformación y de **innovación**.

La definición propuesta por Andersen (1999), en donde expresa la **gestión del conocimiento** como la necesidad de acelerar el flujo de la **información** que tiene valor, desde los individuos a la organización y de vuelta a los individuos, de modo que ellos puedan usarla para crear valor para los clientes, cobra ahora mayor importancia.

Figura 1.
Ciclo de la gestión del conocimiento.



Nota Fuente: Elaboración propia, basado en imagen de la ANA- Perú.

En palabras más cercanas, lo expresan Ruestas e Iglesias (2001), como todo el conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir y desarrollar los **conocimientos** de una organización y de los individuos que en ella trabajan, encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos. De esta manera las organizaciones argumentan su poder de competitividad en la capacidad de compartir, buscando obtener ventajas competitivas en pro de las metas institucionales.

Ahora, ¿de dónde surge la **gestión del conocimiento**? Se puede decir que en la relación organización-**conocimiento**, se pasa por una tercera ola, iniciando con la organización basada en la autoridad y el control, pasando por la división en departamentos, hasta la organización basada en la **información** y el **conocimiento.** (Druker, 2003: 21). De acuerdo a varios autores, (Suresh; Wiig, 1997; Davenport y Prusack, 1998; Drucker, 1993, Rivero, 2002, OECD, 2003), ésta última era ha sido motivada por:

- El sistema socioeconómico. La sociedad se mueve en el desarrollo y la demanda de productos y servicios basados en el **conocimiento**.
- El desarrollo de las tecnologías de la **información** y la comunicación, que facilitan el almacenamiento, la difusión de datos e **información**, y la colaboración.
- La importancia del **conocimiento** como base para la efectividad organizacional.
- Desaparición de los modelos financieros tradicionales.
- Desarrollo de sistemas, modelos e indicadores para la medición del **conocimiento** en las organizaciones.
- Los cambios acelerados y el aumento de la competitividad entre las organizaciones, que conlleva la necesidad de desarrollar estrategias de formación continua.

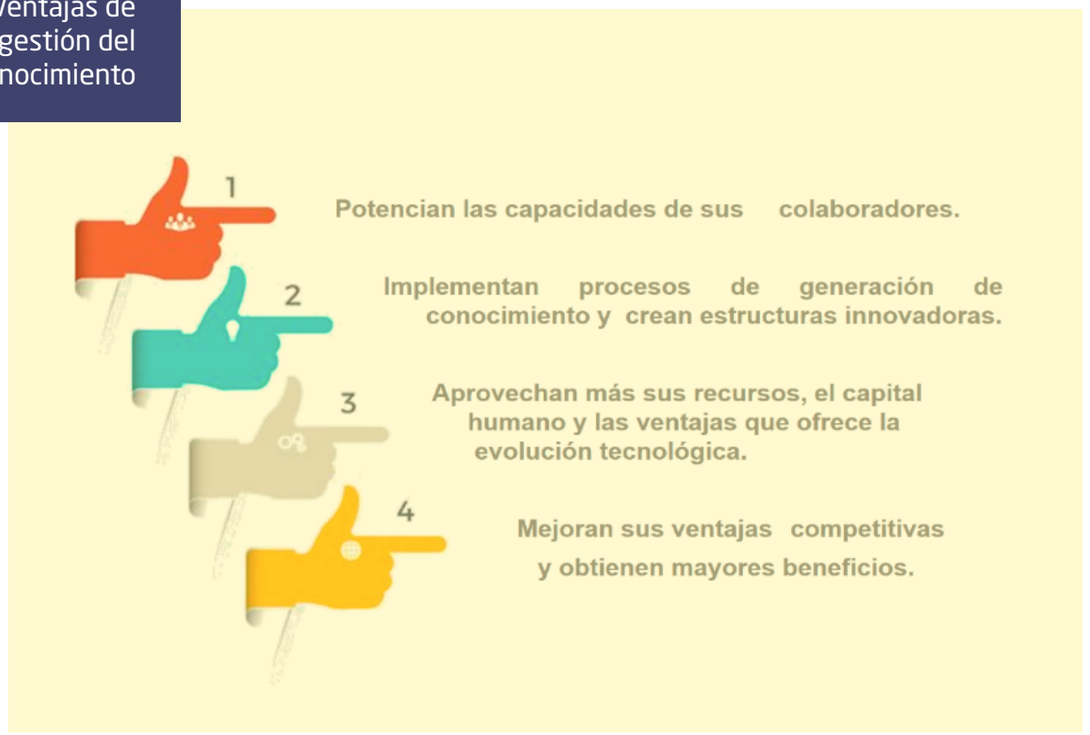
> ***"Sabemos más de lo que somos capaces de expresar"- Conocimiento tácito- (Polanyi)***

¿Por qué es importante hoy la **Gestión del conocimiento**? Como un acercamiento a la respuesta se puede decir que, ésta permite que las organizaciones valoren su capital intelectual, conviertan el **conocimiento tácito** en **conocimiento explícito**, siendo el primero, ese **conocimiento** invisible, intangible, que reside en los individuos, difícil de comunicar y concretar, Leonard y Sensiper (1998). El segundo, es el **conocimiento** concreto, organizado, codificado Alavi y Leidner (2001), que puede ser expresado, fácilmente comunicado y compartido en forma de datos, números, fórmulas científicas o procedimientos Alegre Vidal (2004).

Por otro lado, redondeando las ventajas que ofrece la **gestión del conocimiento** para las organizaciones (Ver Figura 2), si éstas aprovechan los recursos que ya tienen disponibles y además, el **conocimiento** que reside en su capital humano, podrán identificar nuevas estrategias y solución a los problemas, implementar procesos de **innovación** y aprovechar ese potencial como motor para impulsarla, potenciar las capacidades de sus colaboradores mejorando así el desempeño individual y corporativo, optimizar las ventajas que ofrece la evolución tecnológica y maximizar los resultados empresariales.

> ***"Se construye sobre la disciplina del desarrollo de una visión compartida. También se construye con maestría personal"***
>
> ***- Aprendizaje organizacional. (Senge)***

Figura 2. Ventajas de la gestión del Conocimiento



1.2. Elementos constitutivos de la gestión del conocimiento

Definitivamente, los procesos, la tecnología, los recursos y las personas se conforman como elementos de la **gestión del conocimiento**, generando sinergias que hacen realidad la generación de procesos cognitivos al interior de las organizaciones (Ver figura 3).

Figura 3.
Elementos constitutivos en la gestión del conocimiento



1.2.1. Personas

Parafraseando a Calderon y Mousalli (2011), las organizaciones son en esencia una creación humana y están conformadas por seres humanos que hacen posible su crecimiento y evolución, por lo tanto, hoy toma relevancia el capital humano como elemento esencial en el devenir de la organización a través del **conocimiento** que se consolida como capital intelectual, definiéndolo como "*el conjunto de* ***conocimiento*** *científico, tecnológico, artístico y comercial aplicable para la generación de la riqueza social del que dispone un individuo, organización o comunidad*" Bernárdez (2008).

1.2.2. Los procesos

Los procesos de planificación estratégica definen lo que una organización quiere, en concordancia con sus características y las características del contexto, estableciendo su intención de desarrollo. Es un instrumento esencial para decidir la adecuada gestión.

Para realizar una buena **gestión del conocimiento** se deben determinar procesos para identificar, evaluar y definir ¿Cuáles son los conocimientos que se tienen en la organización?, ¿Cuáles son las necesidades de **conocimiento** en presente y futuro? y ¿Qué lagunas de **conocimiento** existen?

1.2.3. Cultura

La cultura se refiere al sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización y que los diferencia de otras organizaciones: conductas, creencias, valores percepciones, que determinan en gran medida el clima organizacional.

La cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas, la forma de organización que adopta una empresa para lograr una efectividad en su quehacer y un bienestar y por ende, la **gestión del conocimiento**.

Salazar, Guerrero y otros (2009), ubican el clima organizacional como un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura, las cuales son premisa fundamental de su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas.

1.2.4. Recursos y tecnología

El **conocimiento** de la organización y de los recursos disponibles tienen un papel muy importante en la gestión del capital intelectual, destacando aquí los recursos tecnológicos que deben cumplir varios roles en el proceso, sin superar el protagonismo del recurso humano.

Según Rodríguez, García y otros (2009), la función que cumplen las TIC (tecnologías de la **información** y las comunicaciones) en el proceso de **gestión del conocimiento**, es la de ser herramienta para facilitar la conservación y almacenamiento, la organización y categorización, la divulgación, pero sobre todo, el de acelerar la velocidad de transferencia de dicho **conocimiento**. Entre las tecnologías que están enfocadas en la generación, codificación y transferencia de **conocimiento**, se pueden destacar las bases de datos, los sitios web, las redes intranet, los entornos virtuales de **aprendizaje**. Son vistos desde el punto de vista de Dillenbourg (2000), como un espacio social en el que existe interacción social sobre la **información** mediante la tecnología, incluyendo actividades sincrónicas (como el chat) y actividades asincrónicas (como por ejemplo el correo electrónico y los foros), los cuales son un importante medio para organizar, compartir y generalizar **conocimiento**.

1.3. Modelos de gestión de conocimiento

En el estudio de la **gestión del conocimiento** se determinan los 'Modelos', como una herramienta para representar de forma esquemática los procesos y orientar estrategias. Aunque hay variedad de modelos, Gómez (2006), los clasifica en tres grandes grupos, de acuerdo al núcleo, los objetivos, la metodología, los participantes, ellos son los modelos de almacenamiento, los de desarrollo sociocultural y los tecnológicos:

Almacenamiento

Acceso y transferencia de **conocimiento**: modelos que no suelen distinguir el **conocimiento** de la **información** y los datos y que lo conciben como una entidad independiente de las personas que lo crean y lo utilizan. (por ejemplo: «páginas amarillas del **conocimiento**», archivos de **información** de las personas, etc.).

Sociocultural

Modelos centrados en el desarrollo de una cultura organizacional, por lo cual fomentan confianza, estimulan la creatividad, promueven cambios de actitudes, la comunicación y la colaboración entre los miembros de la organización.

Tecnológicos

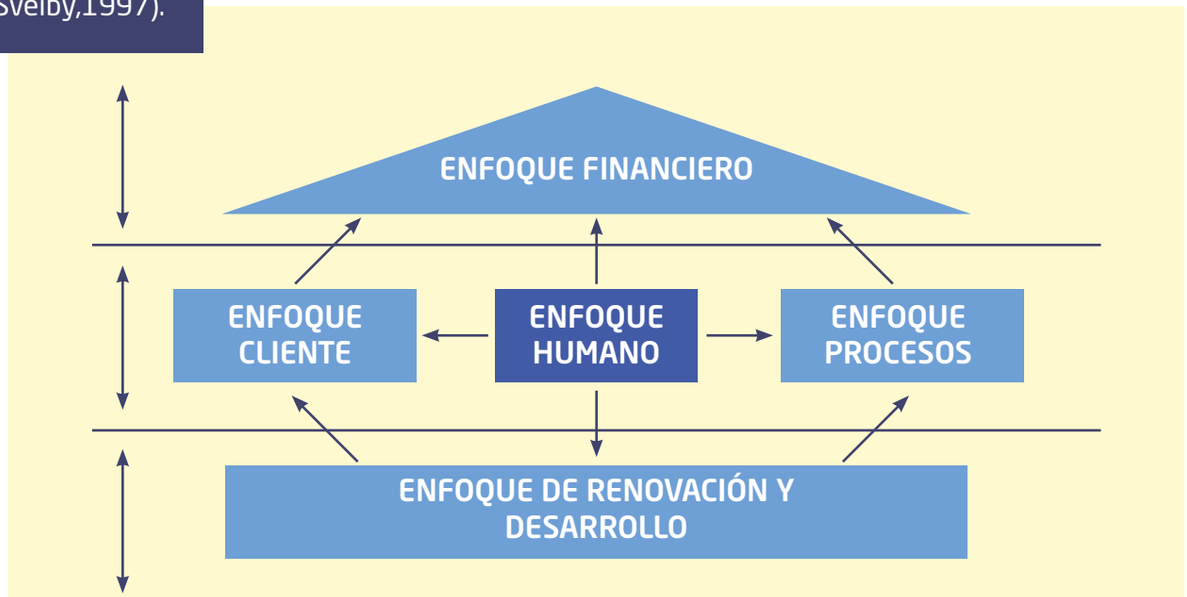
Modelos en los que destaca el desarrollo y la utilización de sistemas y herramientas tecnológicas para la **gestión del conocimiento**.

Dentro de muchos otros que servirán de guía para identificar o estructurar el proceso que cada organización implementa, se resaltan aquí el Modelo *Balanced Scorecard*, el Modelo *Technology Broker*, el Modelo *Canadian Imperial Bank*, el Modelo Universidad de *West Notario* y el Modelo de activos intangibles como los más reconocidos de acuerdo a Sánchez (2005).

1.3.1. De activos intangibles

No está estructurado en tipos de capital, se compone de cinco áreas de enfoques. Proporciona un equilibrio entre: el pasado (enfoque financiero); el presente (enfoque de cliente -mide un tipo distinto de capital intelectual), el enfoque humano -en el centro, la primera mitad del modelo de capital intelectual- y el enfoque de proceso - mide una gran parte del capital estructural-; así como el futuro -enfoque de **innovación** y desarrollo -la otra parte del capital estructural.

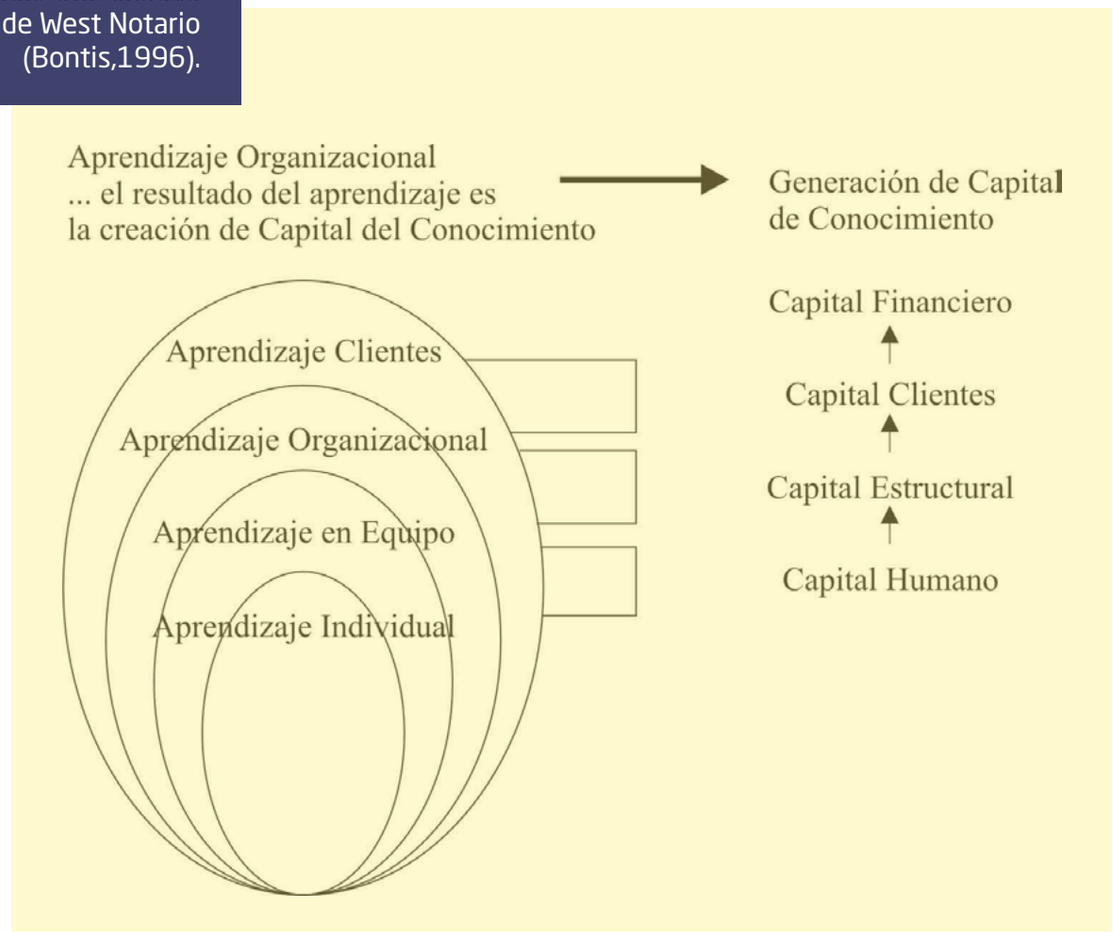
Figura 4.
Modelo de Activos Intangibles (Sveiby,1997).



1.3.2. U de west

Estudia la relación entre el capital intelectual y su medición, así como el **aprendizaje organizacional.** El capital del **conocimiento** está compuesto por un sistema holístico de tres elementos: capital humano, capital estructural y capital clientes.

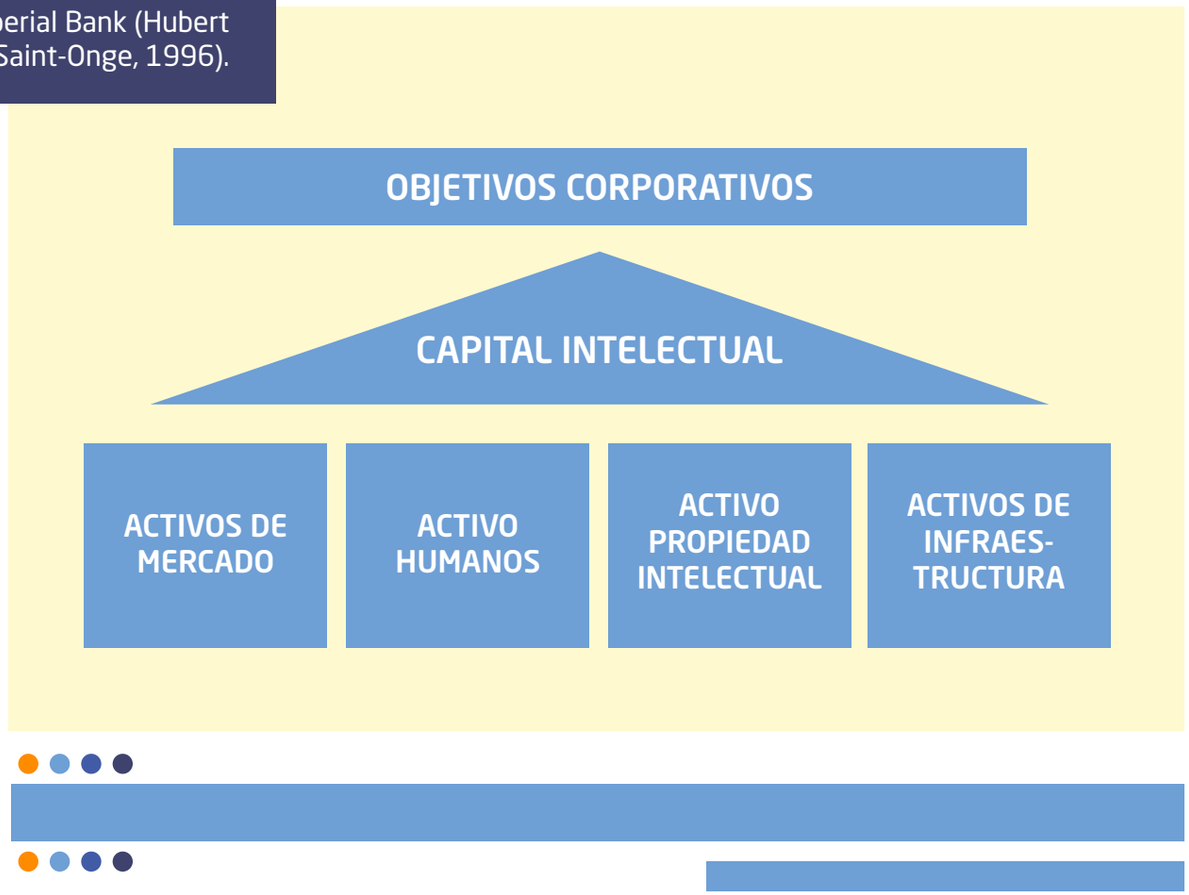
Figura 5.
Modelo Universidad de West Notario (Bontis,1996).



1.3.3. Canadian imperial bank

Se basa en la revisión de una lista de cuestiones cualitativas. Incide en la necesidad de desarrollar una metodología para auditar la información relacionada con el capital intelectual. Los activos intangibles se clasifican en cuatro categorías, que constituyen el capital intelectual: activos de mercado, activos humanos, activos de propiedad intelectual, activos de infraestructuras.

Figura 6.
Modelo Canadian Imperial Bank (Hubert Saint-Onge, 1996).



1.3.4. Technology bróker

Suministra una lista de recursos intangibles susceptibles de gestionarse y de tratarse desde el punto de vista del **conocimiento.** Propone dos campos de reflexión: uno de ellos de base -pretensión estratégica de la formación- y el otro operativo -cómo establecer la jerarquía de los vacíos de formación.

Introduce en el sistema de **información** a disposición de los que toman decisiones, variables estratégicas a considerar más allá de las convencionales y que pueden indicar vacíos de formación sustanciales, antes olvidados o difíciles de justificar.

Figura 7.
Modelo Technology Broker (Annie Brooking, 1996).

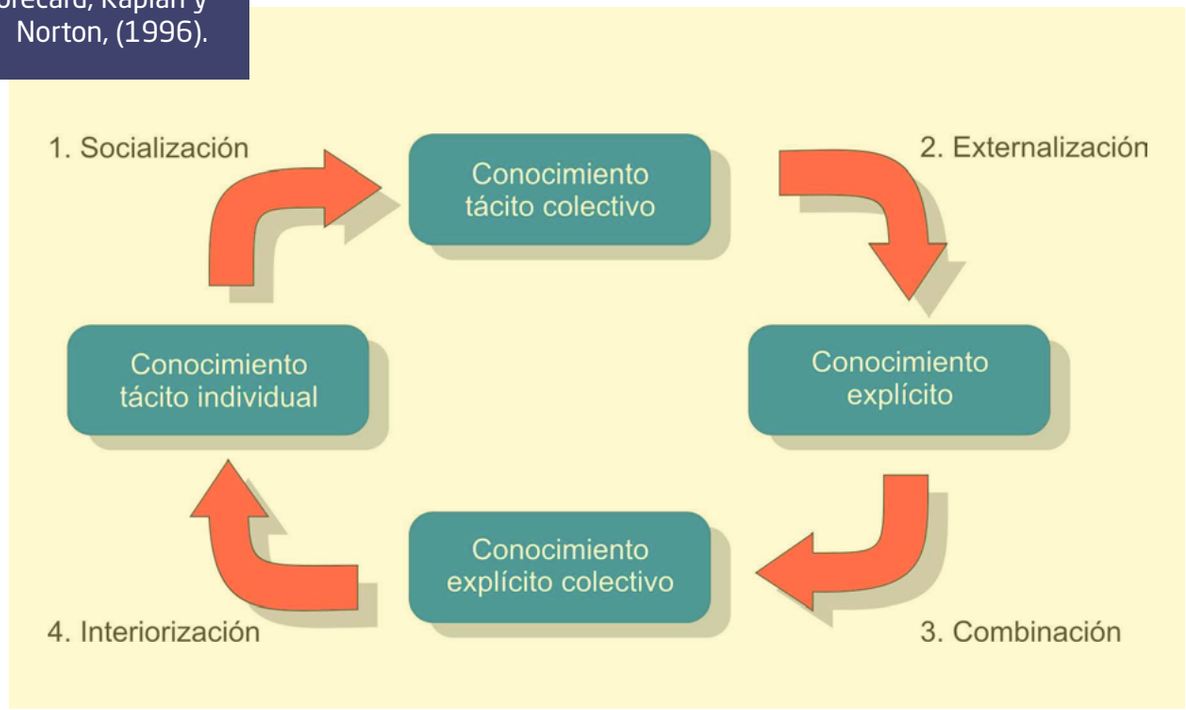


1.3.5.Balanced Scorecard

El mecanismo dinámico y constante de relación existente entre el **conocimiento tácito** y el **conocimiento explícito** se constituye como base del modelo. Da a conocer los procesos de conversión del **conocimiento**.

Es importante recordar, como en cualquier otro campo, que estas descripciones teóricas difícilmente se darán en estado, porque tienden a mezclarse unas con otras. Por ello, la mejor opción para desarrollar un modelo para la creación y **gestión del conocimiento**, es basarlo en un enfoque que considere los aspectos fundamentales de todas ellas de acuerdo al contexto particular y a los objetivos estratégicos planteados.

Figura 8.
Modelo Balanced Scorecard, Kaplan y Norton, (1996).





1. Aprendizaje.
2. Información.
3. Gestión de la información.
4. Innovación.
5. Conocimiento tácito.
6. Conocimiento organizacional.
7. Conocimiento explícito.
8. Gestión del conocimiento.



Angulo, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Revista UPB- Informes Psicológicos 17, (1)*, 53-70. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/3.pdf

Espinoza, M., Secaira, J., & Liberio, F. (2017). Gestión del conocimiento para el desarrollo de organizaciones inteligentes. *Revista Publicando, 3(9)*, 660-673. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/4.pdf

Rull, L. (2008) Gestión del conocimiento de una organización y nuevos medios de comunicación interna: el caso de Sonotech. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/5.pdf



DESARROLLO DE CAPÍTULO II

CONTENIDO
CAPÍTULO II

2



Gestión del conocimiento en organizaciones educativas



Gestión del conocimiento en organizaciones educativas

2 Gestión del conocimiento en organizaciones educativas

La gestión del conocimiento se requiere para transformar la **escuela**, que viene incorporándose en la **sociedad del conocimiento** a través de procesos como la promoción de la economía del conocimiento, el respeto a la propiedad intelectual y la incorporación de tecnologías de la información y la comunicación.

En una organización educativa la gestión del conocimiento parte de experiencias, prácticas que surgen en la comunidad educativa y los saberes que tienen las personas que forman parte de ella. Además, se debe tener en cuenta que cada **escuela** tiene su propio contexto, niveles, ubicación, población y recursos.

A partir una primera aproximación al concepto de la gestión del conocimiento, se revisan argumentaciones respecto al impacto que ésta genera en la sociedad en general y en los contextos educativos en particular, las maneras como se puede transformar la **escuela** a partir de la adopción de un **modelo de aprendizaje organizacional** y la gestión de la propiedad intelectual como condición asociada a la generación de conocimiento.



2.1. Gestión del conocimiento y propiedad intelectual

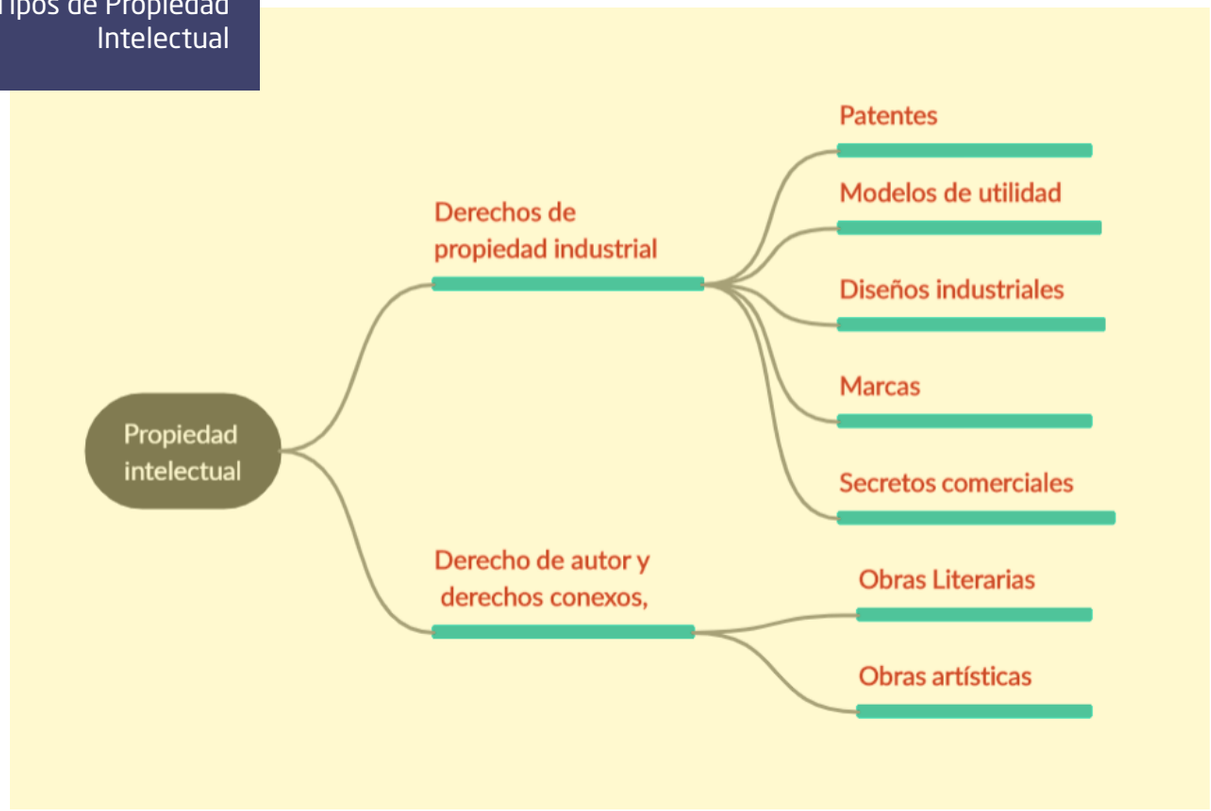
Al empezar a hablar de gestión del conocimiento y de organizaciones educativas, aparecen términos como capital intelectual, **patrimonio intelectual** y propiedad intelectual. Específicamente, el tema de propiedad intelectual, el más común de los términos, hace alusión en primera instancia a una cultura de respeto para garantizar los derechos de propiedad en lo relativo al arte, los negocios, la música y el diseño.

Aunque hay camino por recorrer, ya se vienen dando los primeros pasos. Uno de ellos es reconocer el concepto de propiedad intelectual y estimular el proceso de valorar, proteger y respetar la innovación, la creatividad y el emprendimiento, por ser aspectos fundamentales para el desarrollo social, cultural y económico de un país. Por lo tanto, se trata, por un lado, de formar a las nuevas generaciones y por el otro, de estimular este tipo de producción en las organizaciones escolares.



La propiedad intelectual hace referencia a los derechos otorgados sobre las creaciones del intelecto humano, que pueden ser de varios tipos, en particular, las invenciones, las obras literarias y artísticas (Figura 9).

Figura 9.
Tipos de Propiedad Intelectual

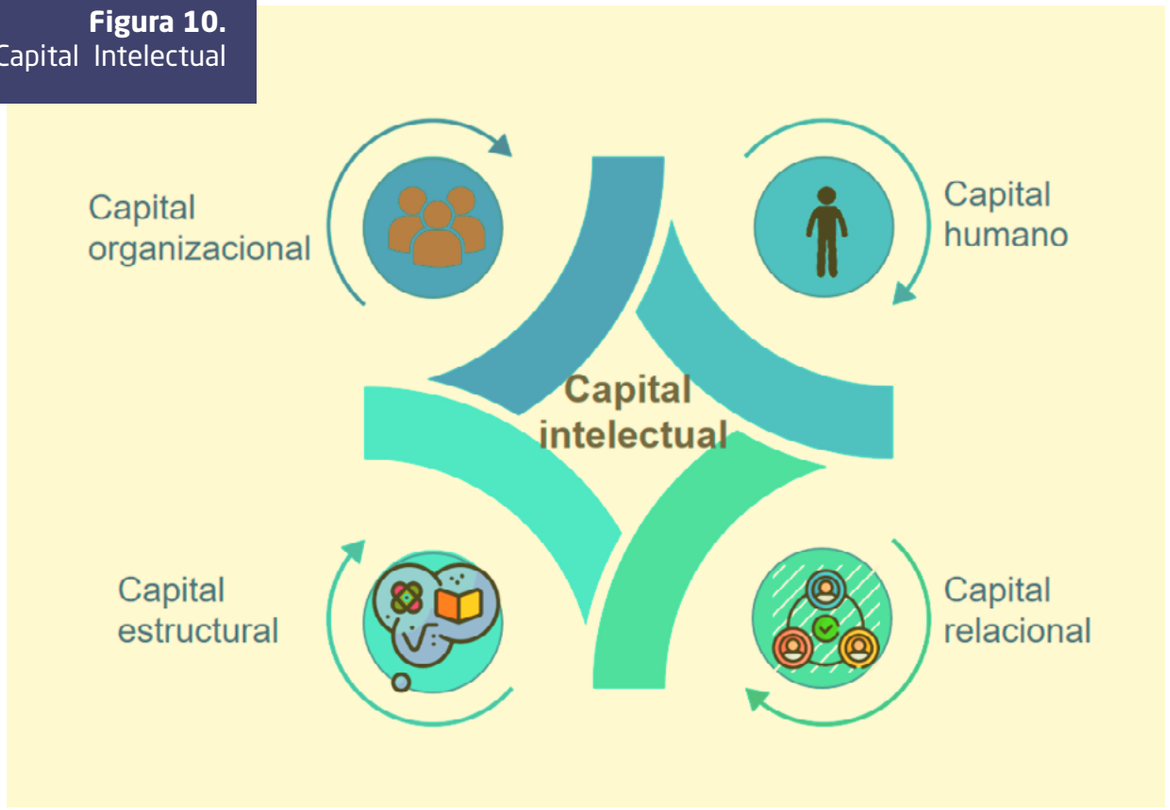


Nota Fuente: Elaboración propia, basado en (Khalique Abdul Nassir, Hassan, & Ageel, 2011)

Para abordar el segundo aspecto, el de la producción de este tipo de propiedades dentro de la organización educativa, se debe retomar el concepto de **patrimonio intelectual**, como esa parte cultural intangible e inmaterial compuesta por tradiciones, procesos, literatura, teorías, ritos, música, patrones de comportamiento que conforman el conocimiento tácito y que se deben procesar para convertirse en conocimiento explícito y formar parte del capital intelectual de la organización.

El capital intelectual está compuesto por el conocimiento de la organización y representa sus activos intangibles. Las organizaciones que aspiran a ser exitosas y competitivas deben encontrar mejores maneras de incrementar el rendimiento de la organización, lo que se lograría mediante la utilización de su capital intelectual (Khalique, Abdul Nassir, Hassan, & Ageel, 2011). Este capital está compuesto por capital organizacional, humano, estructural y relacional (Figura 10).

Figura 10.
Capital Intelectual



Nota Fuente: Elaboración propia, basado en (Khalique, Abdul Nassir, Hassan, & Ageel, 2011)

Capital humano

Es el conocimiento que está en las personas, allí se encuentran los conocimientos tácitos y explícitos de la organización y se refieren a conocimientos, competencias, experiencias, destrezas, educación, habilidades, aprendizaje, valores, actitudes y capacidad de los miembros de una organización para realizar sus funciones, que pertenecen a cada uno de ellos.

Capital estructural

Como lo indica Ordoñez (2004), es aquel conocimiento que permanece en la compañía cuando los empleados regresan a sus casas y corresponde a aspectos relacionados con la estructura interna de la empresa. Este capital se vería reflejado en la posesión de patentes, la adquisición de tecnologías, el uso de modelos, los sistemas de información, las políticas administrativas, los manuales de procedimiento y bases de datos, entre otros.

El capital estructural

Está conformado por el capital tecnológico y el capital organizativo, que según Remezan (2011), es la combinación del conocimiento explícito e implícito que de manera efectiva y eficiente estructura, organiza y desarrolla las actividades de la empresa. Incluye la cultura, la estructura y aprendizaje organizacional.

Capital relacional

Se refiere a las relaciones internas entre el personal de la organización y además con pares, proveedores, clientes, a los acuerdos, convenio y alianzas estratégicas, a la imagen de la institución y su relación con medios de comunicación.

2.2. La gestión del conocimiento en la escuela como modelo de aprendizaje organizacional.

"El conocimiento es un conjunto integrado por información, reglas, experiencia, interpretaciones, relaciones y conexiones en un contexto y una organización, que constituyen la base para la acción y toma de decisiones"

Modelo de Aprendizaje organizacional (Crisosto)

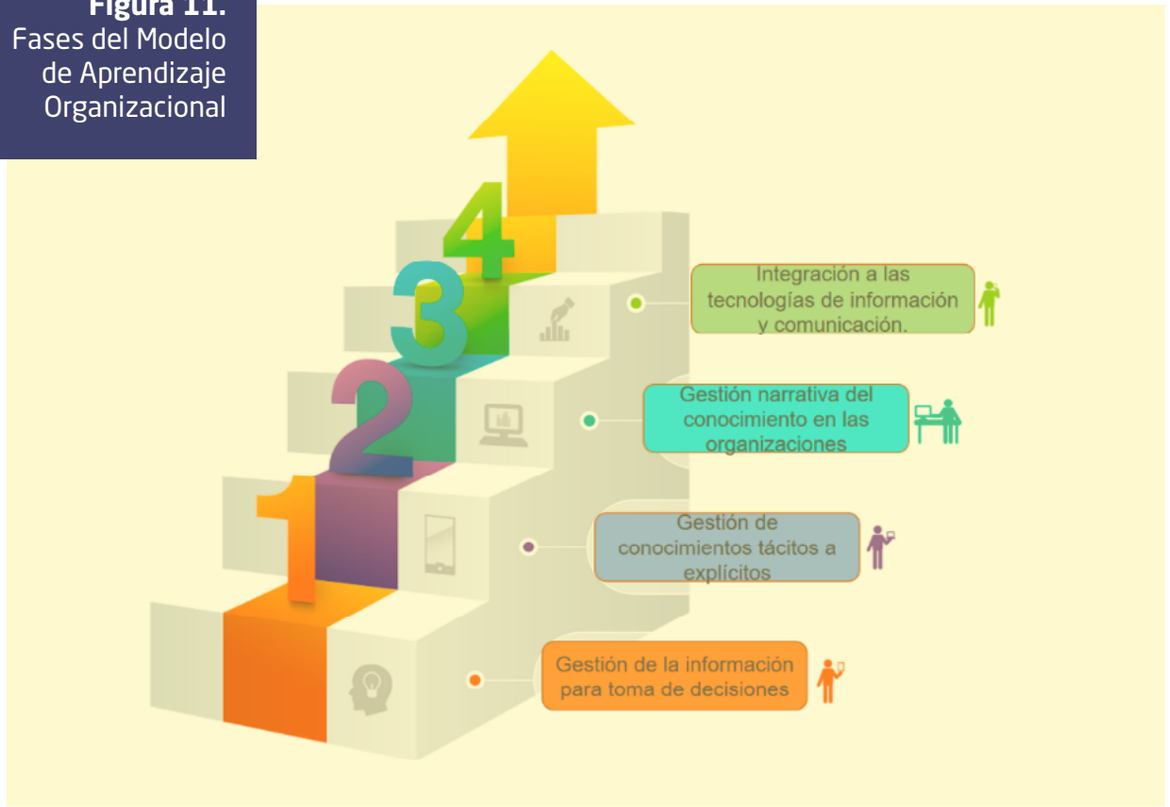
Incorporar la gestión del conocimiento en la **escuela** tiene como propósito central, mejorar los desempeños y obtener óptimos resultados. Para este caso se trata del logro de resultados educativos, que son en última instancia, los productos de la **escuela** como organización y a los cuales se les imprime un sello de calidad y eficiencia a partir de los procesos que allí se desarrollan.



La gestión del conocimiento es un proceso que involucra en sus ciclos a actores personales y grupales con mediaciones y los relaciona con desempeños y producción de efectos, por ello la tarea del gestor de conocimiento es crear articulaciones efectivas entre conocimiento y desempeños.

Este proceso de articulación se enfoca a la producción del conocimiento y se configura como **modelo de aprendizaje organizacional**, que no es único ni común para todas las organizaciones y que ha de contextualizarse en función de los elementos que lo integran (Figura 11):

Figura 11.
Fases del Modelo de Aprendizaje Organizacional



Es importante resaltar en este modelo, elementos que se deben considerar en el análisis, en el diseño y en la intervención de los procesos de gestión del conocimiento:

- Los actores, que forman un sistema de aprendizaje, como individuos y como grupos.
- Los entornos y contextos, que conforman los escenarios de aprendizaje y creación de conocimiento.
- Los artefactos y mediaciones, en los que se apoya la gestión del conocimiento.
- Los activos del conocimiento, que surgen de la transformación del conocimiento tácito a explícito y que se han incorporado a la organización.

Teniendo en cuenta que se presenta éste como un **modelo de aprendizaje organizacional** en una **escuela**, enfocado a lograr resultados y cuya condición es gestionar conocimientos, se deben considerar tres procesos necesarios, relacionados entre sí:

Primer proceso

Producción de conocimiento como activo de las comunidades de práctica.

Segundo proceso

La conversión del conocimiento tácito en explícito.

Tercer proceso

Distinguir y relacionar los procesos de codificación y personalización.

2.3. La gestión del conocimiento y la transformación de la educación

El sistema educativo con relación a la gestión del conocimiento ha identificado tradicionalmente la **escuela** como una fuente principal de producción e intermediación de conocimientos en sus procesos formativos; aunque en la sociedad de la información, la competencia de otros ámbitos, otras fuentes y otras modalidades productoras de conocimiento y formación se hacen presentes y éstos son valorados y aceptados socialmente como "lugares del conocimiento" (Castells, 2006). Por ello, en la actualidad, el aprendizaje para la vida social y las competencias profesionales dejan de ser exclusivos de las escuelas y éstas se ven obligadas a transformarse.

> ***"Estas dinámicas plantean un dilema a las escuelas: o se transforman en organizaciones que aprenden, abiertas y relacionadas con contextos, problemas, escenarios sociales y productivos; o bien, se anquilosan como instituciones obsoletas y dislocadas de las dinámicas de la sociedad del conocimiento.***
>
> ***Transformación de la escuela (Minakata)***



Hoy se aprende con otros y de otros, se aprende en grupos de gran diversidad en edad, sexo, experiencia y cultura, en contextos reales y virtuales, en comunidades de práctica (Wenger, McDermott y Synder, 2002).

Esta transformación se hace extensiva también a los docentes quienes han de decidir si se incorporan a las dinámicas de cambio, asumiendo un cambio de roles, aprendiendo de forma grupal y colaborativa, dejando de enseñar y pasando a facilitar la construcción de aprendizajes significativos.

Figura 12.
Transformación de la Escuela





En la **sociedad del conocimiento**, la transformación de las escuelas está supeditada a la incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación a sus prácticas educativas y a sus procesos de gestión del conocimiento, para convertirse en organizaciones de la sociedad de la información. Pero para ello es necesario, además, incorporar modelos de aprendizaje organizacional que la lleven a formar parte de la economía del conocimiento.

Las escuelas tiene dentro de sus funciones, generar cambios sociales en los que el capital intelectual, depende cada vez más de las capacidades de gestionar, divulgar y usar conocimientos, asociados a capacidades de aprender de manera flexible, continua y colaborativa; en las que el aprendizaje, más que la enseñanza es el eje de la dinámica del desarrollo de las organizaciones.



1. Economía del conocimiento.
2. Escuela.
3. Experiencias significativas.
4. Modelo de Aprendizaje Organizacional.
5. Patrimonio intelectual.
6. Sociedad del conocimiento.
7. Transformación escolar.



García, L. (2012). *Sociedad del conocimiento y educación.* Madrid. Editorial UNED. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/3.pdf

Minakata, A. (2009). Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela: Notas para un campo en construcción. Sinéctica, (32), 17-19. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/4.pdf

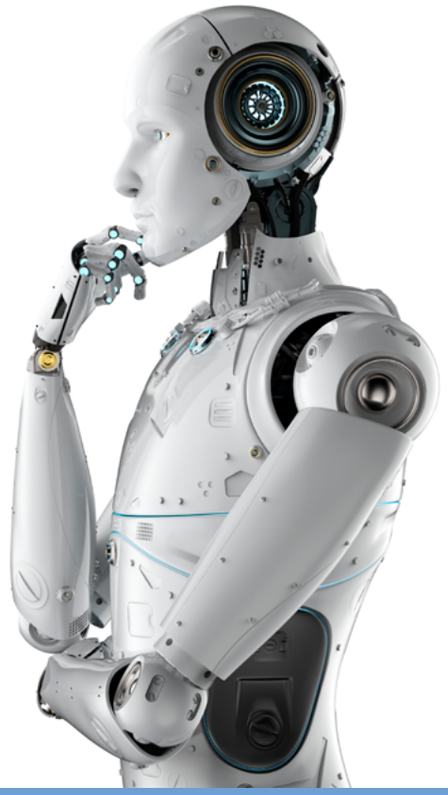
Stable, Y. (2011). Modelo de aprendizaje organizacional para organizaciones de información. *Revista Cubana De InformaciÓN En Ciencias De La Salud*, 22(3). Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/5.pdf

DESARROLLO DE CAPÍTULO III



CONTENIDO
CAPÍTULO III

3



Estratégias para la gestión del conocimiento en organizaciones educativas



Estratégias para la gestión del conocimiento en organizaciones educativas

3 Estratégias para la gestión del conocimiento en organizaciones educativas

Las instituciones educativas en la sociedad del conocimiento enfrentan dos retos que marcan su accionar, si quieren estar a la vanguardia y liderar los procesos de formación de los ciudadanos del siglo XXI: por un lado, la incorporación de las tecnologías de información y la comunicación - TIC- y por otro, gestionar el conocimiento.

La gestión del conocimiento en la escuela presenta un abanico de posibilidades relacionadas con procesos de **innovación** e incorporación de nuevas tecnologías, que hacen parte de los factores de éxito para capitalizar el conocimiento en las instituciones educativas.

El verdadero reto está en combinar las potencialidades de las TIC con la gestión del conocimiento y generar propuestas dirigidas a la investigación e **innovación**. Por ello, se analizará en primera instancia, el potencial de las TIC en la gestión de conocimiento, para luego establecer la relación entre ésta y la **innovación**.

Finalmente se explorarán algunos factores sin pretender ser recetas de éxito, juegan un rol muy importante en la gestión del conocimiento en organizaciones educativas.

3.1. Potencial de las TIC en la gestión de conocimiento

La sociedad del conocimiento y dentro de ella, las instituciones educativas, se ven marcadas principalmente por dos aspectos: por el uso intensivo de las tecnologías de información y la comunicación - TIC y por la gestión del conocimiento, como recurso fundamental de las organizaciones. Pero el verdadero reto está en usar las primeras como catalizadoras de la gestión del conocimiento y potenciarlo en proposiciones dirigidas a la investigación y la **innovación**.

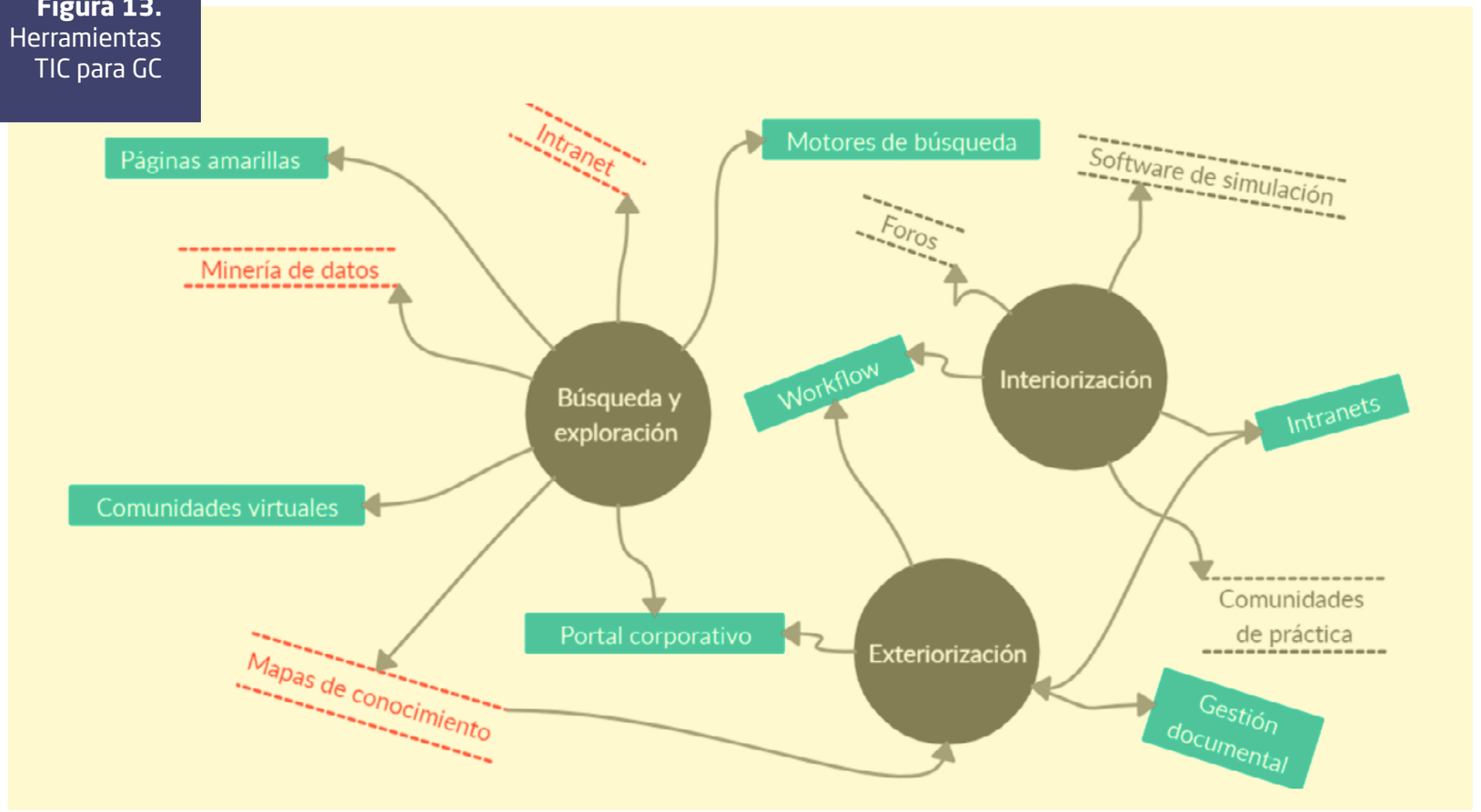
Incorporación de TIC
"La tecnología por sí misma no es transformativa. Es la escuela, la pedagogía, la que es transformativa"

Tanya Byron



En este sentido hay que destacar los avances de la tecnología y su apoyo a la gestión del conocimiento, a partir de: una mayor velocidad y capacidad de procesamiento y almacenamiento de la información, la posibilidad para digitalizar cualquier tipo de información, sonidos, imágenes y transferirlas, las ventajas que ofrecen las redes facilitando que diferentes usuarios se conecten y trabajen de forma coordinada, la integración de aplicaciones y el desarrollo del software con nuevas y variadas herramientas de gestión (Figura 13).

Figura 13. Herramientas TIC para GC



Intranets

Una serie de páginas y aplicaciones internas que dan acceso a la documentación e información de la organización, publicación de información y conocimientos personales de cada empleado. Organización y acceso a comunidades de prácticas virtuales, foros y listas de correos, mensajería.

Software de simulación y realidad virtual

Aplicaciones que permiten minimizar los costes de la realización de prototipos, experimentar nuevas ideas y simular la aplicación de conocimientos.

Workflow o flujo de trabajo

Aplicaciones que permiten mediante herramientas informáticas, la automatización de los procesos de una organización en los que están incluidos los documentos, las tareas o la información que va pasando de persona a persona dentro de las rutinas de las empresas, todo esto siguiendo las reglas definidas. Facilita la distribución, seguimiento y ejecución de las tareas indicando en qué fase se encuentra el trabajo, quien es el encargado de la ejecución de cada fase, que procedimientos se tienen que seguir y que incidencias suceden durante las mismas.

Video conferencias

Permiten reuniones con varias personas, aunque estás se encuentren en otra ubicación.

Minería de datos

Tecnología que permite la exploración y análisis de los datos almacenados en bases de datos y repositorios, buscando entre ellos relaciones y patrones de comportamiento no observables directamente.

Repositorios

Almacén de datos de gran capacidad que sirve de base común a toda la organización. Almacena los datos procedentes tanto del interior de la organización como del exterior organizándolos por temas, lo que facilita su posterior explotación.

Inteligencia artificial

Aplicaciones informáticas que intentan replicar la inteligencia humana, que buscan hacer inferencias y resolver problemas.

Motores de búsqueda

Páginas diseñadas para buscar información en fuentes tales como bases de datos, repositorios e internet.

Gestión documental

Aplicaciones para digitalizar información, almacenarla, controlar versiones y ponerla a disposición de los usuarios con autorización para su consulta y/o modificación.

Mapas de conocimiento y páginas amarillas

Directorios para ubicar personas y conocimiento dentro de la organización, mediante guías y o documentos, clasificados por áreas de actividad o dominio.

Mensajería instantánea y correo electrónico

Aplicaciones de comunicación en tiempo real o diferido, así como el intercambio de documentos.

Groupware

Tecnologías diseñadas para la gestión de trabajos en equipo. Facilita coordinar el trabajo y compartir informaciones y aplicaciones informáticas.

Portal corporativo

Medio de difusión virtual de la información de la organización.

Comunidades virtuales

Espacios virtuales de construcción colectiva de conocimiento.

Es de destacar que no existe una tecnología única en cada proceso, sino la combinación de varias. Además, una tecnología puede apoyar varios procesos de forma simultánea como consecuencia de la interrelación que se produce entre los procesos de conocimiento.

De acuerdo con Pérez y Dressler (2007), las TIC favorecen que la información, ideas y conocimientos puedan fluir por la organización con rapidez allí donde se necesiten, disminuyendo los tradicionales límites entre niveles jerárquicos (límites verticales) y entre funciones (límites horizontales) facilitando estructuras flexibles.

Las TIC también favorecen el desarrollo de interacciones, relaciones interpersonales, culturas abiertas al entorno, creativas y participativas, lo que facilita los procesos de generación y transformación del conocimiento, sin restar importancia al factor humano, de forma que el análisis de la relación entre las TIC y la Gestión del Conocimiento lo considera un elemento clave como variable moderadora de todo el proceso.

3.2. La gestión del conocimiento y la innovación

En la sociedad de la información y el conocimiento y con los cambios vertiginosos de la tecnología, es un hecho que las organizaciones que no aprendan a adaptarse, desaparecerán.

El cambio hay que incorporarlo en las instituciones, en las personas, en los procesos, en la forma de pensar, en la cultura social. De eso se trata la **innovación**, conceptualizándola como la selección, organización y utilización creativas de recursos humanos y materiales de maneras nuevas y propias que den como resultado la conquista de un nivel más alto con respecto a las metas y objetivos previamente marcados (Barraza, 2005).

Innovación educativa
"Grandes descubrimientos y mejoras implican invariablemente la cooperación de muchas mentes."

ALEXANDER GRAHAM BELL



La **innovación** parte de la gestión del conocimiento en las organizaciones que, en el marco de la transformación producida por las TIC, ayudan a emerger el conocimiento tácito de sus recursos humanos, gestionar el conocimiento explícito y lo tienen en cuenta en la toma de decisiones y facilitan la identificación y difusión de las buenas prácticas.

Teniendo cubierto el tema de la gestión del conocimiento, empieza a surgir la "I+D+i "Investigación, Desarrollo e **Innovación**, que apoyado en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación- TIC – se enfoca en el sector educativo, en líneas como:

- Nuevas formas de representación del conocimiento.
- Modelado e integración de TIC.
- Metodologías para adquisición del conocimiento.
- Aplicaciones del conocimiento en contextos diversos.
- Descubrimiento de conocimiento y minería de datos.
- Generación de recursos.
- Creación de redes de conocimiento.
- Nuevos escenarios educativos.
- Incorporación de las nuevas tecnologías en los contextos educativos.
- Creación colaborativa de conocimiento.

En una era enriquecida por las tecnologías de la información y la comunicación, innovar no es una opción, es más una condición para aquellas organizaciones que quieren permanecer y brillar, sin embargo, son pocas organizaciones que tienen procesos formales que de una u otra manera potencien la **innovación**. La **innovación** misma hay que vivirla como un proceso. (Figura 14).

Figura 14.
Proceso de Innovación



Nota Fuente: Elaboración propia basado en Denali, 2009.

Motivación

Hay que identificar las motivaciones para el cambio que pueden ser múltiples: participación en eventos académicos, sugerencias de mejoras en la forma de trabajar, le compartieron una buena idea, apareció una nueva tecnología, se quiere conseguir una certificación de calidad, hay competencia con instituciones similares, no se han cumplido los indicadores de calidad y hay que cambiar algo en los procesos, se obtuvieron nuevos recursos, en fin, a veces las motivaciones vienen del exterior, o nacen como una necesidad interior, surgen en cualquier punto de la cadena de mando o de la cadena de valor.

Incentivar la innovación

Interiorizar la **innovación** como un proceso requiere un cambio cultural que permita constantemente generar interés y crear una actitud positiva y atenta.

Vigilancia

Estar atentos a lo que ocurre en el contexto, permite la identificación de cambios, de oportunidades y de buenas ideas como puntos de partida para incorporar proyectos de **innovación** en la vida institucional.

Gestión de la innovación

Se refiere a la organización y dirección de los recursos con el fin de aumentar la generación de ideas que permitan obtener nuevos modelos, productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes.

Divulgación

También es muy valioso señalizar las innovaciones o casos de éxito hacia toda la empresa: premios a ideas o realizaciones, casos desarrollados en la web o en la intranet, seminarios de difusión de buenos resultados, esto sirve para la difusión de conocimiento, pero también para la motivación.



3.3. Factores de Éxito en la gestión del conocimiento en organizaciones educativas

Muchas organizaciones han empezado a implementar modelos de gestión del conocimiento, y si bien muchas obtienen buenos resultados, en ocasiones este proceso queda más en el terreno de una elaboración teórica que como herramienta para generar un valor competitivo para la organización. Entonces se tendría que tener en cuenta que hace falta algo más que contar con una correcta estrategia y con la mejor y última tecnología, ya que ellas facilitan el proceso pero son incapaces por sí mismas de"extraer" el conocimiento de las personas. (Denali, 2009).

Hay algunos factores claves que se deben tener en cuenta a la hora de implementar procesos de gestión del conocimiento (Figura 15):

Factores de éxito en la gestión del conocimiento
"Una inversión en conocimiento paga el mejor interés"

Benjamín Franklin

Figura 15.
Factores de Éxito en la GC-



Nota Fuente: Elaboración propia basado en Denali, 2009.

La incorporación de nuevas tecnologías es sin duda, uno de los principales factores, sin que primen por encima del factor humano.

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999) dan un valor incalculable al proceso de adquirir, organizar, divulgar, usar y medir, que inicia con determinar fuentes de información, herramientas informáticas o las vías de recuperación de información necesarias para adquirir la información y realizar la captura. Finaliza con la medición del uso e impacto de los productos, de los servicios brindados y al detectar nuevas necesidades de información.

Las **redes de aprendizaje** (**comunidades de práctica**) constituyen una oportunidad para el intercambio y contraste de conocimiento entre pares en el mundo profesional.

Comunicación de calidad, no se trata simplemente de implementar bases de datos, portales web, sistemas de mensajería o cualquier otra herramienta colaborativa. Es necesario diseñar sistemas que satisfagan las necesidades de cada organización y del contexto de uso, porque ella, además de posibilitar el intercambio, desarrollo y aprehensión de saberes y experiencias, permite la estimulación y generación del conocimiento.

Personas como pilar fundamental: porque son ellas las que permiten el intercambio y circulación de este conocimiento. Se requiere un claro compromiso y la convicción de que el conocimiento es el activo principal de la organización, en todos los niveles jerárquicos.

Los sistemas de Gestión del Conocimiento en las organizaciones están relacionados con la gestión de los recursos humanos, la gobernanza, la planificación estratégica, la gestión de la calidad y la traslación de los resultados de investigación a la práctica asistencial.

Un contexto laboral estimulante, que permita el intercambio del conocimiento, interacción y responsabilidad jerárquica en el proceso, la inversión en procesos de formación, son también considerados factores de éxito, ya que, indudablemente se muestra predominio de los factores humanos, incluyendo los elementos culturales, sobre factores organizativos o tecnológicos para obtener los mejores resultados en cualquier modelo de gestión del conocimiento, específicamente en las instituciones educativas.





1. Innovación.
2. Comunidades de práctica.
3. Redes de aprendizaje.
4. Tecnologías de la información y comunicación.
5. Trabajo colaborativo.



De Freitas, V., Yaber, G.,(2015) Una taxonomía de los factores clave de éxito en la implantación de sistemas de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior. *Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología, 3(1) 2015*. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/4.pdf

Prieto,V., Quiñones, I., Ramírez, G., Fuentes, Z., Labrada, T., Pérez, O., y Montero, M. (2011). Impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la educación y nuevos paradigmas del enfoque educativo. Educación Médica Superior, 25(1), 95-102. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/5.pdf

Rodríguez, I. (2019). La innovación educativa: una forma de descifrar la existencia pedagógica. Recuperado de https://repositorio. idep. edu. co/handle/001/221. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/6.pdf

COMPONENTES FINALES

Bibliografía

Alavi, M., Leidner, D. (2001). *Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. MIS Quarterly, 25 (1)*.p.p. 107-136. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/6.pdf

Alegre Vidal, J. (2004) *La gestión del conocimiento como motor de la innovación: lecciones de la industria de alta tecnología para la empresa. Universitat Jaume I. Castellón. Revista Madrid. Monografía: revista de investigación en gestión de la innovación y tecnología*, ISSN 1579-9417, Nº. 11.

Andersen, A. (1999). Modelo de la Gestión del Conocimiento de Arthur Andersen. Recuperado el 10 diciembre de 20019, de http://modgestconocimientopjcb.blogspot.com/2015/10/modelo-de-andersen-1999.html

Angulo, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Revista UPB- Informes Psicológicos* 17, (1), 53-70. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/3.pdf

Ávila, L., Miranda, A., Echeverría, María del roció. (2009). Construcción de comunidades virtuales para la investigación. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento. 6(1).* Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/7.pdf

Bernárdez, Mariano (2008). Capital Intelectual: Creación de Valor en la Sociedad del Conocimiento. Bloomington Indiana-USA: Global Business Press.

Bontis, N. (1996). Modelo Universidad de West Notario. Recuperado de http://gestiondelconocimientomodelo.blogspot.com/2015/11/modelo-de-la-universidad-de-west.html

Brooking A. Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise, 1ª ed. London: International Thomson Business Press, 1996.

Bustelo, C., y Amarilla, R. (2001). Gestión del conocimiento y gestión de la información. Boletín del Instituto de Andaluz de Patrimonio Histórico, 8(34). Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/8.pdf

Bibliografía

Calderón, J. A., y Mousalli, G. M. (2012). Capital humano: Elemento de diferenciación entre las organizaciones. Actualidad Contable Faces, 15(24), 05-18.

Castells, M. (2006). The Network Society: from Knowledge to Policy. Washington, USA: Center for Transatlantic Relations.

Cobo, J. (2011). El concepto de tecnologías de la información. Benchmarking sobre las definiciones de las TIC en la sociedad del conocimiento. Zer -*Revista de Estudios de Comunicación*, 14(27) 295-318. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/6.pdf

Coll, C., Bustos, A., y Engel, E. (2011). Perfiles de participación y presencia docente distribuida en redes asíncronas de aprendizaje: la articulación del análisis estructural y de contenido. *Revista de Educación*, 354, 657-688. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/7.pdf

Davenport, T., y Prusak, L. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know. Boston: Harvard Business School Press. Recuperado de: https://aula-virtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/8.pdf

De Freitas, V., Yaber, G.,(2015) Una taxonomía de los factores clave de éxito en la implantación de sistemas de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior. Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología, 3(1) 2015 . Recuperado de: https://aula-virtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/4.pdf

Demicheli, G. (s/n). Gestión del conocimiento y organizaciones inteligentes. Escuela de Psicología Universidad de Valparaíso. Universidad de Chile. Recupero: https://aula-virtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/2.pdf

Díaz, M., (2016). Gestionando el conocimiento desde la educación. Programa de integración de tecnologías. Universidad de Antioquia. Recuperado de: https://cutt.ly/ovze6wT

Bibliografía

Díaz, M., De Liz Contreras, Y., Rivero, S. (2009). El factor humano como elemento dinamizador del proceso empresarial en la gestión de la información y conocimiento. *Revista ACIMED 20(5).* 42-55. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/7.pdf

Ditzel, B.(2005). Desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento para un departamento universitario. (Tesis de Pregrado).Campus Tecnológico de la Universidad de Navarra. España. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/8.pdf

Dillenbourg, P., Schneider, D., Synteta, P. (2000). Virtual Learning Environments. EUN Conference 2000: «Learning In The New Millennium: Building New Education Strategies For Schools». Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/9.pdf

Drucker, P. (1993). La sociedad poscapitalista. Barcelona: Apóstrofe. — (2003). «Llega una nueva organización a la empresa». Gestión del conocimiento. *Harvard Business Review.* Bilbao: Ediciones Deusto.

Espinoza, M., Secaira, J., y Liberio, F. (2017). Gestión del conocimiento para el desarrollo de organizaciones inteligentes. *Revista Publicando, 3(9),* 660-673. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/4.pdf

Fernández, M y Álvarez, Q. (2009). Un estudio de caso sobre un proyecto de innovación con TIC en un centro educativo de galicia: Acción o reflexión ? Bordón 61(1). Universidad de Santiago de Compostela. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/3.pdf

Fontalvo, T., Quejada R., Puello, J. (2011). La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento. *Revista Dimens Empres 9(1).* Pp. 80-87. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/2.pdf

García, L. (2012). Sociedad del conocimiento y educación. Madrid. Editorial UNED. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/3.pdf

Bibliografía

Guitert and Jiménez, (2000) "Aprender a colaborar," in Cooperar en clase: ideas e instrumentos para trabajar en el aula, A. Campiglio and R. Rizzi, Eds. Madrid: M.C.E.P.

González, R., y García, F.(2011). Innovación abierta: un modelo preliminar desde la gestión del conocimiento. *Revista Intangible Capital 7(1)*. Pp. 82-115. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/1.pdf

Gómez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. Educar, 37, 25-39. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/10.pdf

Gutiérrez G., Orozco, J. (2007). Políticas tecnológicas en un escenario de gestión del conocimiento en educación. *Revista Iberoamericana de Educación. (45).* Pp. 71-88. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/1.pdf

Kruger, K. (2006). El concepto de sociedad del conocimiento. *Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales 9 (683).* Universidad de Barcelona. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/13.pdf

Khalique, M., Abdul Nassir, J., Hassan, A., y Ageel, A. (2011). Relationship of intellectual capital with the organizational perfomance of pharmaceutical companies in pakistan. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 5(12), 1964-1969. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/14.pdf

Kaplan, R., y Norton, D., (1996) *"Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System" Harvard Business Review 1996;(1):76.* Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/11.pdf

Koper, R. (Ed.). (2009). Network Services for Professional Development. Berlin: Heidelberg: Springer. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/12.pdf

Bibliografía

Leonard, D. and S. Sensiper (2003). *"The role of tacit knowledge in group innovation" in California Management Review, 40(3),* (Spring), pp. 112-132. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/9.pdf

Marchese, A., Navarro, D., Ingrassia, y R., Saucedo, L. (2006). Simposio sociedad de la información gestión del conocimiento organizacional. Universidad Nacional del Rosario, Argentina. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/15.pdf

Martínez, E., (2015). Gestión del conocimiento: 4 autores y sus 3 teorías principales teóricos y sus teorías. Recuperado de: https://sites.google.com/site/ingenioconocimiento/proceso/Paradigmas-4

MEN (s.f.) Orientaciones foro Educativo Nacional - Anexo 1: Selección de las experiencias significativas- Equipo de experiencias significativas Subdirección de Articulación. Ministerio de Educación Nacional- Colombia. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/10.pdf

Minakata, A. (2009). Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela: Notas para un campo en construcción. *Sinéctica, (32), 17-19.* Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/4.pdf

Nonaka, I. (1994). *A dynamic theory of organizational knowledge creation. Organizational Science, 5(1).* Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/11.pdf

OECD (2009). *Measuring Knowledge Management in the Business* Sector: First Steps. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/12.pdf

Onge, H.S. (1996): *Model canadian imperial bank,* Recuperado de: https://revistas.uptc.edu.co/index.php/ingenieria_sogamoso/article/view/884

Osorio, M. (2003). El capital intelectual en la gestión del conocimiento. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352003000600008&script=sci_arttext&tlng=en

Bibliografía

Perego, L. (2015). Recuperado de: http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1405/gestion-conocimiento.htm

Pérez, D., Dressler, M., (2006). Tecnologías de la información para la gestión del conocimiento. *Revista Intangible Capital. 15(3)*. pp. 31-59. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/2.pdf

Perkins, D. (2001). La escuela inteligente. Del adiestramiento de la memoria a la educación de la mente. España: Gedisa. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/9.pdf

Prieto,V., Quiñones, I., Ramírez, G., Fuentes, Z., Labrada, T., Pérez, O., y Montero, M. (2011). Impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la educación y nuevos paradigmas del enfoque educativo. *Educación Médica Superior, 25(1)*, 95-102. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/5.pdf

Rodríguez, M., García, F., Pérez, M., y Castillo, J. (2009). La gestión del conocimiento, factor estratégico para el desarrollo. *Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas. 12(23)*. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/10.pdf

Rodríguez, F., Pozuelos, F., y García, F. (2012). Cuando el cambio llega a la escuela. Estudio de casos sobre los procesos de innovación educativa. *Revista Electrónica de Investigación y Docencia.* Pp. 117-141. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap3/1.pdf

Rivero, S. (2002). Claves y pautas para comprender e implantar la gestión del conocimiento: un modelo de referencia. Las Arenas: SOCINTEC. Recuperado de: http://www.nuevoparhadigma.com.ar/claves.htm

Rull, L. (2008) Gestión del conocimiento de una organización y nuevos medios de comunicación interna: el caso de Sonotech. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/5.pdf

Bibliografía

Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., y Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. Acimed, 20(4), 67-75. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/11.pdf

Sánchez, M. (2005). Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones. Acimed, 13(6), 0-0. Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap1/12.pdf

Stable, Y. (2011). Modelo de aprendizaje organizacional para organizaciones de información. *Revista Cubana De InformaciÓN En Ciencias De La Salud, 22(3).* Recuperado de: https://aulavirtual-eew.cvudes.edu.co/publico/lems/L.000.014.MTDA/gestion/Anexos/Cap2/5.pdf

Sveiby KE. *The new organisational wealth: managing and measuring knowledge based assets. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc., 1997.*

Tarabini, A. (2017). Innovación educativa: ¿Qué?, ¿Por qué? y ¿Cómo?. Recuperado de: https://eldiariodelaeducacion.com/blog/2017/01/10/innovacion-educativa-que-por-que-y-como/

Vargas, E. (2009). Gestión del conocimiento en British Petroleum British Petroleum (BP). Algunos casos de implementación de Gestión del Conocimiento. Recuperado de: https://es.scribd.com/document/330750767/4-Caso-BP-1

Lista de Figuras

Figura 1.

Ciclo de la gestión del conocimiento.

Figura 2.

Ventajas de la gestión del conocimiento.

Figura 3.

Elementos constitutivos en la gestión del conocimiento.

Figura 4.

Modelo de Activos Intangibles (Sveiby,1997).

Figura 5.

Modelo Universidad de West Notario (Bontis,1996).

Figura 6.

Modelo Canadian Imperial Bank (Hubert Saint-Onge, 1996).

Figura 7.

Modelo Technology Broker (Annie Brooking, 1996).

Figura 8.

Modelo Balanced Scorecard, Kaplan y Norton, (1996).

Figura 9.

Tipos de propiedad intelectual.

Figura 10.

Capital intelectual.

Figura 11.

Fases del Modelo de Aprendizaje Organizacional.

Figura 12.

Transformación de la Escuela.

Figura 13.

Herramientas TIC para GC.

Figura 14.

Proceso de innovación.

Figura 15.

Factores de éxito en la GC.



CAMPUS VIRTUAL UDES

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

ISBN: 978-958-8914-62-6

Autora:
Olga Lucía Agudelo Velásquez

LEM LIBRO ELECTRÓNICO MULTIMEDIAL