

# GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: UNA VISIÓN ESTRATÉGICA HACIA LA UNIVERSIDAD INNOVADORA

Evelyn Medina Calvete  
Universidad Pedagógica Experimental Libertador-IMPM  
Extensión Académica San Felipe, Venezuela

## RESUMEN

El objetivo del presente artículo consiste en realizar una revisión teórica-documental exhaustiva sobre los argumentos en los que se fundamenta la gestión estratégica del conocimiento en la educación partiendo del Modelo de Sallis y Jones (2002). Se presenta la postura explicativa de sus fases, estrategias, participantes y tecnologías propuestos, de igual forma, se plantea la descripción del proceso de innovación como elemento creativo vinculado al aprendizaje organizacional para promover el desarrollo de competencias que faciliten la generación de productos, procesos y servicios con la finalidad de dar respuesta a las necesidades y requerimientos de una sociedad globalizada y cambiante. De allí, surge la inquietud de plantear la revisión de un modelo que pueda aplicarse sin limitaciones al ámbito educativo y a partir de los hallazgos encontrados, explicar su importancia desde el punto de vista competitivo para generar alternativas de solución viable a los problemas que enfrentan las universidades y su entorno. En relación a la gestión estratégica del conocimiento, se podría definir como un proceso orientado a la identificación, adquisición, sistematización, aplicación, transferencia, transformación y medición del conocimiento, se requiere su adecuada gestión para fortalecer el capital intelectual de las organizaciones educativas dinámicas y versátiles, su finalidad radica en la excelencia del servicio prestado permanentemente a la sociedad, para ello, son necesarias las políticas orientadas a promover el desarrollo económico de una nación, de manera que se pueda garantizar la calidad de vida y el bienestar social de la población. Por lo tanto, al considerar los postulados de Nagles (2007), se concluye que la gestión estratégica del conocimiento aplicado en el contexto de la educación universitaria, facilita la apropiación e integración del conocimiento proveniente de diversas fuentes, dinamiza la creación de nuevos conocimientos, la acción innovadora y contribuye a la generación de ventajas competitivas sostenibles para fortalecer el subsistema educativo.

**Palabras Clave:** *Gestión del Conocimiento, Visión Estratégica, Universidad Innovadora.*

Recibido: 30/06/2020

Aceptado: 27/10/2020

*In Situ. e-ISSN: 2610-8100. Volumen 4. Número 4/Abril-Diciembre 2020/Año de publicación 2021*

# KNOWLEDGE MANAGEMENT: A STRATEGIC VISION TOWARDS THE INNOVATIVE UNIVERSITY

Evelyn Medina Calvete  
Universidad Pedagógica Experimental Libertador-IMPM  
Extensión Académica San Felipe, Venezuela

## ABSTRACT

The objective of this article is to carry out an exhaustive theoretical-documentary review on the arguments on which the strategic management of knowledge in education is based, based on the Model of Sallis and Jones (2002), the explanatory position of its phases is presented, strategies, participants and proposed technologies, likewise, the description of the innovation process is proposed as a creative element linked to organizational learning to promote the development of competencies that facilitate the generation of products, processes and services in order to respond to the needs and requirements of a globalized and changing society. From there, the concern arises to propose the review of a model that can be applied without limitations to the educational field and from the findings found, explain its importance from a competitive point of view to generate viable alternative solutions to the problems faced by universities and his or her environment. In relation to the strategic management of knowledge, it could be defined as a process aimed at the identification, acquisition, systematization, application, transfer, transformation and measurement of knowledge, its adequate management is required to strengthen the intellectual capital of dynamic educational organizations and versatile, their purpose lies in the excellence of the service permanently provided to society, for this, policies aimed at promoting the economic development of a nation are necessary, so that the quality of life and social welfare of the population can be guaranteed. Therefore, when considering the postulates of Nagles (2007), it is concluded that the strategic management of applied knowledge in the context of university education, facilitates the appropriation and integration of knowledge from various sources, stimulates the creation of new knowledge, innovative action and contributes to the generation of sustainable competitive advantages to strengthen the educational subsystem.

**Keywords:** *Knowledge Management, Strategic Vision, Innovative University.*

## INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento es considerada una herramienta gerencial, se fundamenta en la valoración y manejo eficiente de sus recursos más importantes, su conocimiento, su capital intelectual y su capacidad para colocarlos al servicio de la sociedad. Todos estos argumentos, se asumen partiendo de los postulados propuestos por Nonaka y Takeuchi (1999) en su Modelo “La organización creadora de conocimiento”, en el que plantean la movilización y conversión del conocimiento tácito y la creación de conocimiento organizacional frente al conocimiento individual.

En relación a la vinculación de este constructo teórico con las organizaciones educativas, caso específico de las universidades, se abordó el Modelo de Sallis y Jones (2002) denominado “Gestión del conocimiento en la educación”, donde los autores sugieren que cada organización educativa debe diseñar y poseer su propia estructura y sistema de gestión de conocimiento en función de sus características.

Vale la pena destacar, la relevancia de la gestión estratégica del conocimiento en el contexto universitario, puesto que fomenta una cultura y aprendizaje organizacional haciendo uso de las habilidades gerenciales, el capital intelectual y las tecnologías de información y comunicación (TIC), considerando que el conocimiento por sí sólo no se organiza, ni se transfiere, ni se transforma, sino que requiere del talento humano y del manejo de tecnologías para poder conferirle un valor agregado.

De igual forma, se aborda la innovación como la capacidad que poseen todas las organizaciones para solucionar problemas o satisfacer necesidades, es considerada como una valiosa estrategia para promover la competitividad en el sector educativo, en el caso de las universidades, emerge como una poderosa herramienta de creación de nuevos conocimientos de manera permanente, incorporando nuevas metodologías de enseñanza para estimular en los estudiantes la imaginación y la creatividad aplicada a diferentes disciplinas científicas.

### Objetivo de la Investigación

Desde esta perspectiva, el objetivo de la investigación consistió en realizar una revisión teórica documental para conocer los principios filosóficos y la postura teórica en la que se fundamenta el Modelo de Sallis y Jones (2002) denominado “Gestión del conocimiento en la educación” y su aplicación en el proceso de aprendizaje en el contexto universitario como estrategia para generar el progreso económico, social y cultural de un país. En cuanto a la formulación de la hipótesis, se plantea que una efectiva estrategia de gestión del conocimiento dinamiza la creación de nuevos conocimientos y la acción innovadora en las universidades para promover ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Partiendo de este planteamiento surge la siguiente interrogante: ¿Una efectiva estrategia de gestión del conocimiento dinamiza la creación de nuevos conocimientos y la acción innovadora en las universidades para promover ventajas competitivas sostenibles?

### Fundamentación Teórica

Se realizó una revisión teórica documental sobre seis categorías, mencionadas a continuación: conocimiento, gestión del conocimiento, modelos de gestión del conocimiento, aprendizaje organizacional, capital intelectual e innovación.

## 1. Conocimiento

El conocimiento, de acuerdo a los planteamientos realizados por Sallis y Jones (citado), es considerado como un recurso o activo intangible, estratégico en las organizaciones, el cual representa un elemento indispensable orientado al desarrollo de competencias para la producción de bienes y servicios de manera eficiente y eficaz, esto les proporciona un valor agregado a las empresas.

A partir de allí, surge dentro del campo empresarial la gestión del conocimiento como resultado de múltiples experiencias de vida. Las universidades son instituciones educativas que generan, transmiten y transforman conocimiento, dependiendo de la manera como lo gestionan, resultaría su impacto en una sociedad cambiante y con una mayor demanda tecnológica.

En la actualidad, las instituciones de educación universitaria en Venezuela, poseen un talento humano altamente calificado, comparten sus posturas filosóficas, saberes y experiencias en sociedades científicas con el propósito de crear nuevos conocimientos que generalmente se transforman, pero no se transfieren, existe la particularidad de conservarlos herméticamente dentro de su contexto. Escasamente, los trabajos de investigación son discutidos y presentados con los sujetos de estudio y su entorno social, pocas veces interactúan con su contexto local, exceptuando el caso del servicio comunitario, que no debería ser la única estrategia para abordar las comunidades más cercanas, por lo tanto, se denota una debilidad que limita el fin último de las universidades.

En este mismo orden de ideas, se presentan algunas definiciones de conocimiento considerando a diferentes autores a fin de tener una idea más clara del referido constructo teórico:

1. Pérez y Gardey (citado en Suárez, 2018, p. 124): “El conocimiento es un conjunto de información adquirida a través de la experiencia o de la introspección y que puede ser organizado sobre una estructura de hechos objetivos accesibles a distintos observadores”.
2. Calvo (2018): “El conocimiento es un factor clave para la innovación y la competitividad de las organizaciones”. (p. 142).
3. Michelino, Lamberti, Cammarano y Caputo (citado en Acevedo, Aristizábal, Valencia y Piedrahita, 2020, p. 104): “El conocimiento es un bien intangible en la sociedad actual, opera como herramienta competitiva, por lo cual, precisa ser gestionado adecuadamente”.

Es evidente, que el conocimiento ha sido estudiado por muchos autores desde diversos puntos de vista y enfoques, provocando la existencia de múltiples concepciones en relación al término antes indicado; partiendo de los argumentos expresados con anterioridad, se asume como el conjunto de saberes y experiencias individuales o colectivas sobre aspectos y situaciones que se desarrollan en un determinado contexto social, geográfico, económico, político y cultural producto de la comprensión y creatividad.

Por esta razón, debe ser sistematizado, aplicado, transferido y transformado para un propósito definido en un tiempo histórico determinado; es innegable, la necesidad que tienen las universidades de diseñar una estructura organizativa que de sentido a la producción de conocimiento existente y a su vez les permita tomar decisiones teórico metodológicas al momento de hacer ciencia.

Dentro de este cuadro inicial, se puede afirmar, que las universidades siempre están experimentando cambios, por esta razón, deben definir estrategias que les permitan concebir de forma precisa cómo organizar, utilizar, transferir y transformar el conocimiento que se genera dentro y fuera de su entorno, para lograrlo es necesario que su talento humano tenga una idea clara de las manifestaciones de conocimientos, su función y como aplicarlo de manera efectiva para darle ese valor agregado que impacte de manera significativa en el contexto social, político, económico y cultural donde se desenvuelve.

En este sentido, el desconocimiento de los aspectos mencionados por parte de los actores sociales que hacen vida en las universidades, representa una debilidad y al mismo tiempo un obstáculo que les impide enfrentar de manera oportuna las demandas de una sociedad cambiante y cada día más exigente de avances tecnológicos que satisfagan sus necesidades o les garanticen bienestar social y una mejor calidad de vida.

En realidad, se debería promover una sinergia que facilite su interacción con el entorno local, crear e innovar nuevos diseños de experiencias de aprendizaje acorde con las tendencias actuales, producir bienes y servicios a partir de la construcción de nuevos conocimientos científicos que contribuyan a la solución de los principales problemas que enfrenta la nación.

De estos planteamientos, se evidencia la importancia que tiene el conocimiento en las organizaciones educativas, en el caso de las universidades; deben cumplir su rol social, pues su función rectora en educación, cultura, ciencia y tecnología les exige ser creativas, innovadoras y productivas, dándole un sentido de responsabilidad social que debería estar fundamentado en nuevos enfoques como los paradigmas emergentes (Interpretativo y Socio crítico), la metacomunicación, la autorreferencia, la agroecología, entre otras.

Los aspectos mencionados, tienen un alto valor creativo y les confieren a estas instituciones una habilidad para comunicar a su entorno más cercano ese nuevo conocimiento, a su vez, permitirían trascender a los actores sociales universitarios con elementos de capacidad crítica y cuestionadora para resolver situaciones problemáticas, así como generar cambios significativos en su contexto geográfico, brindándoles un carácter altamente competitivo en una sociedad cambiante.

En este caso, es propicio generar un dialogo de saberes con el entorno de las instituciones de educación universitaria a través de la interacción comunitaria, para ello se han diseñado estrategias educativas innovadoras que permitan fomentar, no sólo actividades académicas, sino también de extensión y producción de bienes y servicios, entre las que se pueden resaltar: el servicio comunitario, el conuco universitario, los viveros agroecológicos, entre otros.

Las ideas planteadas revelan, que las universidades no deben estar limitadas solo a la creación de nuevos conocimientos, su obligación es sistematizarlos, transferirlos y transformarlos, para ello, es necesario que estén abiertas a los cambios, no limitarse a un solo paradigma, enfoque o corriente filosófica, sino por el contrario; se deben crear escenarios de construcción social, donde se busque la convergencia de saberes colectivos y la educación popular, asumida desde un paradigma emergente que les permita realizar reflexiones epistémicas de sí misma y de los aspectos más significativos de su interacción con la comunidad.

En este orden de ideas, la Ley de Universidades (1970), en su artículo 3, hace referencia a lo siguiente: “Las universidades deben realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza”. (p. 3). En cuanto a este aspecto, los actores sociales responsables de dirigir las instituciones de educación universitaria; deben gestionar de manera pertinente y oportuna los nuevos conocimientos y al mismo tiempo abandonar las estructuras rígidas de enseñanza desfasadas de la realidad actual, dándole apertura para dar cumplimiento a lo establecido en la ley, de manera que pueda impactar significativamente su entorno.

## 2. Gestión del Conocimiento:

La gestión del conocimiento se concibe como un ciclo o espiral donde los conocimientos que se han producido, sistematizado, compartido y aplicado sustentan las decisiones y los procesos productivos dentro de las instituciones educativas, para ello, se requiere una adecuada gestión del conocimiento para fortalecer el capital intelectual de las universidades. Con referencia, a este aspecto, Medina, Almansa y Castillo (2020) expresan lo siguiente: “Es un proceso orientado a la identificación, adquisición, uso, desarrollo y difusión de los activos intangibles de una organización”. (p. 48). En líneas generales, su propósito principal es llevar todo el cúmulo de saberes y experiencias de la organización a un nivel superior para incrementar su productividad y competitividad.

Es conveniente destacar, las definiciones de este constructo teórico presentadas por Acevedo, Aristizabal, Valencia y Piedrahita (citado, p. 104), desde la perspectiva de diferentes autores que a continuación se mencionan:

1. De Molero, Contreras y Casanova (2017): La gestión del conocimiento es de gran importancia para aumentar la productividad de la investigación a través de la creación de espacios de interacción, discusión, renovación y actualización, pues se señalan necesidades a resolver para mejorar el entorno social, y para ello, las TIC son herramientas para diversificar los conocimientos y lograr su captura y transferencia.
2. Arévalo, Ñajera y Piñero, (2018): La gestión del conocimiento es un componente principal para las empresas de servicios, en las cuales determina las destrezas para brindar nuevos servicios y generar reconocimiento en el mercado, para ello es crucial la inversión en investigación, que sirve para medir niveles de productividad en las organizaciones y así ser competitivas a largo y mediano plazo.
3. Marulanda, Valencia y Marín (2019): La gestión del conocimiento representa uno de los activos más importantes para cualquier institución empresarial o académica, este se comprende como el proceso de almacenar, capturar, compartir y utilizar el conocimiento para lograr ventajas competitivas. Lo anterior se logra a partir del desarrollo de una cultura intensiva en conocimiento, por lo tanto, debe buscarse la promoción de procesos que faciliten la interacción e intercambio de conocimientos.

Después de realizar una revisión de estos conceptos, se podría decir que la gestión del conocimiento es un proceso que debe llevarse a cabo en todas las organizaciones, en el caso específico de las universidades representa una valiosa estrategia que consiste en producir, compartir y aplicar el conocimiento desde diferentes disciplinas para impulsar el desarrollo científico y tecnológico de la nación dando lugar a la creatividad y a la innovación como elementos indispensables dentro del proceso educativo.



Es oportuno resaltar, la importancia que tiene la gestión del conocimiento para facilitar la obtención de ventajas competitivas en las organizaciones; para alcanzar esta meta, las universidades deben desarrollar políticas y estrategias orientadas al manejo de una adecuada gestión del conocimiento, esto favorece la creación y difusión de una cultura organizacional, la formación de valores como la cooperación, participación y trabajo en equipo.

De igual forma, también tiene la finalidad de promover el desarrollo de habilidades gerenciales (liderazgo, motivación y comunicación) para facilitar la toma de decisiones, generar escenarios para la capacitación y el aprendizaje organizacional, todos estos beneficios tienen como propósito el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de estas casas de estudios.

En virtud de lo expresado, se resalta la importancia que tiene la transferencia de conocimientos dentro y fuera del contexto universitario, porque de no generarse permanentemente, tampoco podrán asumirse los cambios de pensamiento y conducta en la sociedad. De allí, la necesidad que tiene la universidad como institución generadora de saberes de aplicar la gestión del conocimiento en toda su estructura como enfoque promotor del desarrollo científico y tecnológico de la nación.

En consecuencia, se les confiere a las instituciones de educación universitaria la gran responsabilidad de establecer relaciones con su entorno, promover la participación, el flujo de conocimientos y aprendizajes significativos que permitan la generación de nuevas tendencias en los aspectos económicos, sociales, culturales y políticos.

### **3. Modelos de Gestión del Conocimiento:**

En la actualidad existe una amplia gama de modelos de gestión de conocimiento, entre ellos se pueden destacar, los de contenidos, de procesos formales, de capacidades y de colaboración. Sin embargo, para el desarrollo del presente artículo se va a considerar el modelo de Sallis y Jones (citado), dirigido específicamente a las organizaciones educativas. Los autores, son docentes e investigadores universitarios, especialistas en desarrollo de estrategias organizacionales y conferencistas en gestión del conocimiento, su diseño está orientado específicamente a la educación, expresa que cada organización educativa debería poseer y construir su propia estructura y sistema de gestión del conocimiento en función de su perfil y sus propias características.

Al mismo tiempo, los autores indican las principales estrategias que proponen a las instituciones educativas, de manera que se facilite el aprendizaje de los estudiantes, brindándoles un ambiente donde puedan sentirse a gusto (autotélicos), motivados a participar activamente en todos los procesos vinculados a la creación de nuevos saberes a pesar de las circunstancias difíciles que pudiesen estar confrontando en su vida cotidiana (resilientes); otro aspecto importante que se debe considerar es su transmisión y transformación, lo que permitiría darle un valor agregado significativo y tener un verdadero impacto en la sociedad.

En este orden de ideas, los autores Marulanda, López y Giraldo (2012), presentan una caracterización estructural del modelo propuesto por Sallis y Jones (citado), sugiriendo que todas las instituciones educativas, en el caso específico de las universidades, deberían diseñar su propia estructura organizativa y su sistema de gestión de conocimientos en

función de sus propias características y perfil, todo en función de un proceso estratégico que consta de las siguientes fases: clasificación, marco de referencia para la gestión del conocimiento, auditoría, medición, tecnología y gestión del conocimiento y por último explotación del conocimiento.

Para completar la idea anterior, es oportuno destacar la necesidad de integrar los actores sociales: Universidad, Empresa, Estado y Comunidad a fin de establecer una red que les permita interactuar y apoyarse mutuamente para resolver con eficacia los problemas que surgen de manera permanente en una sociedad dinámica y cambiante. Desde luego, esto representa una herramienta valiosa para promover la innovación y la transformación productiva.

Es muy significativo, el valor agregado que aporta este modelo en el contexto de la educación universitaria; porque se convierte en un referente para la toma de decisiones acertada para llevar a cabo las acciones que impulsen el desarrollo del país a través del conocimiento y la innovación.

De igual forma, considera dentro de las estrategias de aprendizaje las tecnologías de información y comunicación (TIC) como herramientas de apoyo que facilitan la transmisión de esos saberes. Del mismo modo, indican la importancia de la participación de todos los actores involucrados en el quehacer educativo, así como también, se debe incorporar la comunicación por ser una habilidad gerencial; representa un elemento valioso para la difusión y gestión del conocimiento, facilitando así la proyección de la institución y la aplicación de estrategias de aprendizaje innovadoras.

Surge ante la situación planteada, el modelo telemático, como una alternativa innovadora, cuyo propósito consiste en generar una reinversión de la percepción de cómo se debe definir la educación universitaria en la actualidad, por lo que se sugieren cambios significativos en los escenarios de aprendizaje. Entre ellos se pueden destacar: el ambiente de clases debe reunir condiciones especiales y emplear estrategias de aprendizaje donde los estudiantes no sólo sean simples receptores de conceptos, sino estimularlos a ser innovadores, creativos, investigadores, críticos, reflexivos, participativos, autotéticos, resilientes y que aprendan a comunicarse y a transferir de manera significativa los nuevos conocimientos aprendidos y sus experiencias de vida.

Para apoyar esta idea, es oportuno acotar, la necesidad de incorporar en el contexto educativo universitario diversas plataformas orientadas al uso de entornos virtuales para el aprendizaje; facilitando a docentes y estudiantes la aplicación de múltiples técnicas que ofrecen las redes sociales, entre las que se pueden mencionar: el chat, las videoconferencias, las listas de distribución, el foro virtual, los grupos de discusión, servidores de información, sitios y portales web, entre otros.

Es indiscutible, la relevancia de la gestión del conocimiento en las instituciones de educación universitaria basada en la telemática, puesto que una de sus grandes ventajas consiste en facilitar un entorno favorable para la investigación y la construcción colectiva de conocimientos, sus principios filosóficos le dan un carácter participativo, autodidáctico, lúdico, democrático, flexible e innovador; facilitando a los estudiantes y docentes universitarios la revisión y el cuestionamiento de teorías, dogmas, y enfoques científicos descontextualizados con la realidad actual de la nación.



No obstante, esta propuesta implicaría actualizar y adaptar los programas de estudios de acuerdo a los nuevos paradigmas emergentes, como por ejemplo; el interpretativo y el socio crítico, entre otros; así como también la incorporación de herramientas y plataformas virtuales en su estructura organizacional, confiriéndole un valor agregado a las universidades, pues le da la oportunidad de ser más competitivas y productivas, generar aportes de gran impacto para la solución de problemas y promover el desarrollo económico del país.

#### 4. Aprendizaje Organizacional:

El aprendizaje organizacional es el proceso a través del cual se crea, se transforma, se comparte y se aplica el conocimiento dentro de una organización, convirtiéndose en un aspecto de gran interés para las universidades. El capital intelectual de estas instituciones representa un elemento principal e indispensable para convertirlas en entidades inteligentes.

En términos generales, el aprendizaje organizacional permite aumentar la eficiencia operativa y generar un servicio de calidad en las organizaciones educativas; inicia con un aprendizaje individual, representado por su talento humano (directivos, docentes, administrativos y obreros), posteriormente se transforma la información en conocimiento mediante un análisis crítico para luego convertirse en aprendizaje organizacional.

Durante todo el proceso, se desarrollan competencias para identificar y generar alternativas de solución a los problemas y necesidades presentes. Por esta razón, se asume como una estrategia clave para la gestión social comunitaria donde está implícita la innovación y transformación como elementos inherentes al desarrollo de competencias para el aprendizaje y así afrontar situaciones futuras sobre la base de diversas experiencias vividas.

Es preciso indicar, lo expresado por Crossan, Lane y White (citado en Vega, Martínez y Parga, 2019, p. 4):

Se le considera un proceso dinámico, en el cual ocurre la renovación de la estrategia a través de los tres niveles en la organización: individual, grupal y organizacional, en la que se establecen cuatro premisas fundamentales: la primera es la exploración y explotación de la información, en la segunda el aprendizaje es multinivel (individual, grupal y organizacional), la tercera es en la que los tres niveles se unen por diversas interacciones sociales y la cuarta es en la que el conocimiento afecta la acción en la organización.

En virtud de lo expresado por los autores, se observa la necesidad de crear dentro de las universidades un clima organizacional donde se desarrollen competencias emocionales (motivación, empatía, autotelia y resiliencia) para generar un mayor interés en los trabajadores por ampliar su aprendizaje y desarrollar habilidades que faciliten una mejor comunicación a fin de establecer relaciones que favorezcan el aprendizaje, la transferencia y transformación de conocimientos. Mediante estas acciones, se logrará optimizar el desempeño, elevando la eficiencia y eficacia de los actores sociales educativos; al mismo tiempo; los convierte en organizaciones altamente competitivas, con la finalidad de enfrentar satisfactoriamente los cambios que se generan producto de la globalización.

Es significativo develar, que el aprendizaje organizacional parte del aprendizaje individual, el cual se utiliza con la intención de crear nuevos conocimientos que son necesarios aplicar de manera continua en entornos cambiantes. Es por ello, que representa un activo intangible de gran valor para las universidades.

Estas características, le confieren el poder dominante en el mercado laboral porque uno de sus principios es la combinación de saberes y experiencia orientados a la solución de problemas, en este proceso, el conocimiento creado, transformado, compartido y aplicado proporcionan a estas organizaciones ventajas altamente competitivas para mejorar su productividad y el servicio educativo prestado.

## 5. Capital Intelectual:

El capital intelectual es el recurso intangible de toda organización, su finalidad consiste en promover la gestión del conocimiento. Comprende un cúmulo de conocimientos que le confieren un valor especial a las instituciones de educación universitaria, en medio de una dinámica que facilita la interacción de todos sus activos en su dimensión humana, procedimental y relacional.

Considerando lo expresado por, Sánchez, Melian y Hormiga (citado en Zuluaga, 2019, p. 53), quien define este constructo teórico de la siguiente manera:

Es la combinación de activos inmateriales o intangibles, incluyéndose el conocimiento del personal, la capacidad para aprender y adaptarse, las relaciones con los clientes y proveedores, las marcas, los nombres de los productos, los procesos internos de una organización, que, aunque no están reflejados en los estados contables tradicionales, generan o generaran valor futuro y sobre los cuales se podrá sustentar una ventaja competitiva sostenida.

Es oportuno resaltar, la importancia de este recurso para las universidades; su origen subyace en dos corrientes científicas: la estratégica y la de medición. La corriente estratégica, cuyo propósito es estudiar y aplicar el conocimiento organizacional, su elemento clave es el valor agregado.

Por ende, transformarlo en capital financiero demanda el diseño de un sistema de gestión del conocimiento para estructurar todos los procesos que se llevan a cabo dentro de las instituciones de educación universitaria con la finalidad de que el capital humano pueda generar su máximo desempeño y rendimiento. Por otro lado, la corriente de medición tiene como propósito diseñar un sistema de información para el procesamiento de datos no financieros en estas organizaciones.

Cabe mencionar, que a partir de la década de los 90, surgen las teorías de la administración y de la gestión del conocimiento; tomando como base la experiencia de Erazo y Narváez (2020): “El capital intelectual representa un 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, encaminándose a la mejor consecución de sus objetivos”. (p. 438).

Tomando como base lo expresado por los autores anteriores, se presenta una definición general de capital intelectual, el cual consiste en todos aquellos activos intangibles

de gran importancia para las universidades, se fundamenta en el conocimiento como elemento promotor del desarrollo económico de una nación, confiriéndole implícitamente un valor agregado. En todo caso, de acuerdo a lo expresado por Bontis (citado en Sánchez, Melián y Hormiga, 2007, p. 102-103): “el capital intelectual se clasifica de acuerdo a tres dimensiones: en capital humano, capital estructural y capital relacional, aspectos de gran valor para el proceso de organización, análisis, transferencia y transformación del conocimiento”.

Es preciso señalar, la definición de cada una de ellas, en el caso del capital humano, Viedma (citado en Sánchez, Melián y Hormiga, 2007, p. 103) lo define de la siguiente manera: “es el generador de valor y fuente potencial de innovación para la empresa, es decir, es de donde parten las ideas de la organización”. En otras palabras, es el cúmulo de pensamientos e ideas del individuo, o lo que es lo mismo, consiste en un abanico de conocimientos que reside en los miembros de la comunidad universitaria y que genera un valor agregado a la institución.

Al mismo tiempo, la segunda dimensión más conocida en los modelos de capital intelectual, como es el capital estructural; presentado por Bontis, Chua y Richarsond (citado en Sánchez, Melián y Hormiga, 2007, p. 105) de esta forma: “Es aquel conocimiento que la empresa ha podido internalizar y que permanece en la organización, ya sea en su estructura, en sus procesos o en su cultura, aun cuando los empleados abandonan esta”. Esto quiere decir, que se incluyen dentro de esta dimensión a todos los recursos intangibles no humanos presentes en las universidades; esto abarca desde la cultura o sus procesos internos; hasta los sistemas de información o bases de datos.

De igual forma, se menciona, la tercera dimensión concebida dentro del capital intelectual, la cual se denomina capital relacional, por Bontis (citado en Sánchez, Melián y Hormiga, 2007, p. 107) define como: “Son todas aquellas relaciones de la empresa con su mundo exterior, no solo con clientes, proveedores y accionistas, sino también con todos sus grupos de interés, tanto internos como externos”. De este modo, se podría afirmar que engloba todos los conocimientos inmersos en las relaciones interinstitucionales que se llevan a cabo en las universidades.

Por lo general, estas dimensiones no son estáticas, por el contrario, fluyen en un dinamismo donde interactúan entre sí, por esta razón, se deben utilizar de forma conjunta y no individualmente; por otra parte; emerge la importancia del capital intelectual, por considerarse un activo material o intangible que poseen toda organización educativa, en especial las universidades.

## 6. Innovación:

La innovación consiste en un proceso de transformación de conocimientos de forma permanente cuyo propósito fundamental es generar nuevos productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes y usuarios en una sociedad cada vez más competitiva y cambiante. Por este motivo, surge el interés por diseñar estrategias para generar cambios significativos en la gestión de conocimientos en las universidades.

Resulta evidente, la relevancia que tiene la innovación dentro del contexto de la educación universitaria. Este constructo teórico, emerge a partir de múltiples cambios llevados a cabo de forma continua donde están implícitos los conocimientos de diversas dis-

ciplinas que convergen en el campo educativo y están orientados a fortalecer el proceso de aprendizaje en el que florecen las nuevas ideas, pensamientos, argumentos, teorías y propuestas para generar posibles alternativas de solución ante situaciones problemáticas. Siendo así, el proceso de innovación en este subsistema educativo; representa un gran desafío para las universidades y sus actores sociales; porque requiere de un arduo trabajo colaborativo para la identificación de necesidades con una consecuente planificación y ejecución de acciones reflexionadas y aprobadas en consenso para transformar la realidad existente y brindar a partir de esto una mejor calidad de vida y bienestar social.

Desde este punto de vista, las instituciones de educación universitaria son organizaciones complejas con un amplio sentido de responsabilidad social, atributo que las obliga a capacitar y formar a sus empleados para mejorar su desempeño, liderazgo, comunicación, motivación y sentido de pertenencia hacia la institución, permitiendo mejorar el servicio educativo prestado, también es necesaria la incorporación de nuevas tecnologías y crear nuevos diseños de experiencias de aprendizaje adaptados a la situación actual.

Por consiguiente, el producto final de una universidad inmersa en un proceso de innovación permanente, será actores sociales con las siguientes competencias: 1. Creativos: habilidad para generar ideas y aportes significativos durante su formación académica, 2. Dinámicos: habilidad para mantenerse en un aprendizaje continuo, 3. Participativos: habilidad para intervenir espontáneamente en actividades curriculares y extracurriculares, 4. Críticos: capacidad para desarrollar una postura libre y generar aportaciones con un valor agregado significativo y 5. Con disposición al cambio: capacidad para aceptar las transformaciones y retos que surgen en su entorno.

Siguiendo este marco de ideas, la innovación educativa es un proceso complejo que consta de varias etapas, su propósito consiste en transformar todo el conocimiento que poseen las instituciones de educación universitaria en progreso económico, social, cultural y tecnológico para generar calidad de vida y bienestar social a la nación.

Para alcanzar este propósito, se requiere profesionales altamente calificados, creativos, con disposición a promover o aceptar los cambios que surgen de acuerdo a la realidad de su entorno y generar posibles alternativas de solución a problemas previamente identificados y planteados; sin olvidar; que la innovación trae consigo un valor agregado implícito al pensamiento creativo y al trabajo en equipo.

Reflexionando sobre estos aspectos, se podría decir que las universidades están en la búsqueda permanente de estrategias que les ayuden a transformar y ser transformadas para generar nuevas posturas que conlleven a generar conductas proactivas, emprendedoras y dinámicas en la sociedad actual.

Partiendo de la experiencia de Castell y Pasola (citado en Suárez, 2018, p. 123), la innovación es entendida como: “Un proceso de transformación que surge a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado”.

A juicio de lo expresado por el autor, las innovaciones por sí solas no producen cambios, sin las habilidades gerenciales de comunicación, liderazgo y motivación, sin el talento humano y las tecnologías de información y comunicación (TIC) no es posible generar transformaciones. El innovar depende del aprendizaje organizacional; se considera como

una poderosa herramienta para promover el progreso de las naciones, su valor agregado es mejorar los servicios y generar calidad de vida y bienestar social.

Tomando en consideración estas ideas, es indispensable que el talento humano de las universidades desarrolle un alto sentido de intuición para poder percibir los elementos característicos de su entorno, recabando información sobre tendencias, necesidades y demandas insatisfechas. Por eso, es indispensable indagar sobre los conocimientos que poseen, cuales necesitan desarrollar y cómo los deben utilizar.

Es de imperiosa necesidad, mencionar que uno de los componentes más importantes de la innovación en el contexto universitario, consiste en preparar a su talento humano para la observación del entorno, para establecer un proceso de reflexión y crítica en relación a las necesidades o situaciones problemáticas que confrontan. Para ello, deben identificar los saberes que poseen, su utilidad y aplicación para generar posibles alternativas de solución que permitan transformar su realidad existente.

De acuerdo a Nagles (2007), la gestión estratégica del conocimiento: “Facilita la apropiación e integración del conocimiento proveniente de diversas fuentes, dinamiza la creación de nuevos conocimientos, la acción innovadora y contribuye a la generación de ventajas competitivas sostenibles”. (p. 86). En el caso de Venezuela, las universidades vienen presentando debilidades con respecto al proceso de transferencia y transformación del conocimiento, condición que debilita su poder de influencia para generar cambios significativos en los diferentes ámbitos de la sociedad y en su contexto inmediato.

Para finalizar este apartado, es preciso que las instituciones de educación universitaria diseñen y apliquen estrategias para modificar la realidad vigente, esto se logrará modificando concepciones, actitudes, así como también; generando cambios significativos en los métodos, materiales, contenidos y contextos implícitos en el proceso de enseñanza, promoviendo no sólo el desarrollo de habilidades cognitivas, si no también afectivas y emocionales que permitan generar cambios de conducta en la sociedad actual para ser más competitivos, emprendedores y mejorar su nivel de vida.

## Metodología

La investigación se fundamenta en un estudio exploratorio que responde a la siguiente interrogante: ¿Una efectiva estrategia de gestión del conocimiento dinamiza la creación de nuevos conocimientos y la acción innovadora en las universidades para promover ventajas competitivas sostenibles? Para dar respuesta a la interrogante, se realizó una revisión teórica documental, de tal manera que se recopiló toda la información necesaria para analizar y contrastar exploratoriamente el proceso de gestión del conocimiento como elemento estratégico que conduce hacia la universidad innovadora.

En cuanto, a los estudios exploratorios, Hurtado (2012) expresa:

Consiste en indagar acerca de un fenómeno poco conocido, sobre el cual hay poca información o no se han realizado investigaciones anteriores, con el fin de explorar la situación. Este holotipo permite que el investigador se familiarice con lo que está estudiando. El objetivo de una investigación exploratoria puede ser la de identificar aspectos para definir mejor algún evento o formular investigaciones en otros niveles. La investigación exploratoria, también puede ayudar a delimitar me-

jor un tema y facilitar la creación de las herramientas e instrumentos necesarios para estudios posteriores más precisos. (p.106).

Con base a lo citado por el autor, se considera como la etapa inicial de un proceso de indagación continua; de ahí; que la investigación también es de tipo documental. Al respecto, Suárez y Mujica (2011) explican: “Esta se realiza para ampliar y profundizar el conocimiento de acontecimientos cuya fuente de información se encuentra contenida en libros, revistas, folletos, internet, informes, películas, diversos archivos, fotografías entre otros”. (p. 9). Al mismo tiempo, Arias (2012) indica que este tipo de investigación, consiste en “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”. (p. 27)

## Conclusiones

Es indiscutible, la relevancia de la gestión del conocimiento en las universidades, su propósito está orientado a promover los procesos de innovación dentro y fuera de su entorno, situación que facilitaría la planificación y ejecución de acciones formadoras y productivas a fin de generar soluciones novedosas a las diferentes necesidades que surgen en una sociedad cambiante. Para lograrlo, dirige su acción a la creación de nuevos conocimientos y servicios dirigidos a impulsar el desarrollo económico, social, cultural y científico de su contexto local, regional y nacional, así como también le confiere un valor agregado para convertirlas en organizaciones inteligentes, dinámicas e innovadoras, es decir, las prepara para asumir los nuevos retos que surgen a partir de una sociedad altamente globalizada.

Se evidencian algunas estrategias innovadoras aplicadas a las instituciones de educación universitaria, en el caso de la función investigación, surgen los nuevos paradigmas emergentes (interpretativo y socio crítico) como herramientas para fomentar la creatividad mediante la interpretación de contextos sociales específicos, generar nuevas teorías y al mismo tiempo transformar realidades existentes.

De igual forma, en la función de extensión se promueve la interacción comunitaria y el servicio comunitario para propiciar el desarrollo de valores como la participación, la cooperación, el compromiso y el trabajo en equipo, indispensables para identificar y transformar situaciones problemáticas o satisfacer necesidades prioritarias

En el caso de la función de docencia, se hace referencia al capital intelectual, las tecnologías de información y comunicación (TIC), indispensables para promover, facilitar, agilizar, transferir y transformar esos nuevos conocimientos, elementos que, junto a la gestión estratégica de saberes, representan los aspectos clave para motivar a los actores sociales involucrados en los procesos de aprendizaje de manera que puedan difundirlo. Es indiscutible entender que la universidad no está sola, posee a su alrededor un entorno con el que debe establecer relaciones y generar una dinámica de retroalimentación a partir de la interacción universitaria.

Sin duda alguna, las universidades innovadoras producen, identifican, sistematizan, reflexionan, transfieren, transforman, estructuran y aplican los conocimientos para optimizar su productividad y competitividad; asumiendo que este debe renovarse constantemente; entonces su adecuada gestión es indispensable para estimular los procesos de innovación.



Por este motivo, es importante definir estrategias que faciliten el seguimiento y evaluación de los procesos estratégicos que se llevan a cabo en las funciones de docencia, investigación y extensión, para ello, es importante el desarrollo de habilidades gerenciales como la comunicación, el liderazgo y la motivación para facilitar su transferencia, transformación y renovación.

Para finalizar, al considerar los postulados de Nagles (citado), en relación a la gestión estratégica del conocimiento y que en la actualidad permanecen vigentes, se puede afirmar lo siguiente: Facilita la apropiación e integración del conocimiento proveniente de diversas fuentes, dinamiza la creación de nuevos conocimientos, la acción innovadora y contribuye a la generación de ventajas competitivas sostenibles; mientras la tecnología que se aplica en los diferentes ámbitos (político, social, cultural, educativo, salud) sea accesible a toda la población y se eleve el nivel de felicidad, motivación y disposición para el trabajo; mejorando sus niveles de ingreso; se podría decir que la educación ha cumplido su objetivo.

## REFERENCIAS

- Acevedo, Y.; Aristizábal, C.; Valencia, A.; y Piedrahita L. (2020). Formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de instituciones de educación superior. *Revista Información Tecnológica* [Revista en línea], 31. Disponible: <http://dx.doi.org/10.4067/s0718> [Consulta: 2020, Junio 12]
- Arévalo, A., Ñajera, A. y Piñero, E. (2018). La influencia de la implementación de las tecnologías de información en la productividad de empresas de servicios. *Revista Información Tecnológica* [Revista en línea], 29. Disponible: <http://dx.doi.org/10.4067/S.0718-07642018000600199> [Consulta: 2020, Septiembre 10]
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas: Editorial Episteme.
- Bontis, N. (1996). *There is a price on your head: managing intellectual capital strategically*, Business Quarterly. Ontario: Univ. of Western Ontario
- Bontis, N., Chua, W., y Richardson, C. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital* [Revista en línea], 1. Disponible: [https://www.researchgate.net/profile/Nick\\_Bontis/publication/235260693](https://www.researchgate.net/profile/Nick_Bontis/publication/235260693) [Consulta: 2020, Septiembre 22]
- Bontis, N. (2002). *National intellectual capital index: Intellectual capital development in the Arab Region*. Ontario: Institute for Intellectual Capital Research.
- Calvo, O. (2018). La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: Una revisión de la literatura. *Revista Tendencias* [Revista en línea], 19. Disponible: <http://dx.doi.org/10.22267/rtend.181901.91> [Consulta: 2020, Mayo 03]
- Castell, P., y Pasola, J. (1997). *Tecnología e innovación en la empresa*. Barcelona: Ediciones Universidad Politécnica de Cataluña.
- Crossan, M., Lane, H., y White, R. (1999). *An Organizational Learning Framework: From*

- Intuition to Institution. Academy of Management Review [Revista en línea], 24. Disponible: <https://doi:10.5465/amr.1999.2202135> [Consulta: 2020, Octubre 1]
- De Molero, N., Contreras, G., y Casanova, R. (2017). Knowledge management as a tool for the productivity of research in the university sector. Revista REDHECS [Revista en línea], 21. Disponible: ISSN 1856-9331 [Consulta: 2020, Septiembre 17]
- Erazo, J. y Narváez, C. (2020). Medición y gestión del capital intelectual en la industria del cuero – calzado en Ecuador. Revista KOINONIA [Revista en línea], 5. Disponible: <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i9.662> [Consulta: 2020, Octubre 15]
- Hurtado, J. (2012). El proyecto de investigación. Caracas: Quirón Ediciones.
- Ley de Universidades (1970). Gaceta Oficial No. 1429, Extraordinario, 8 de Septiembre de 1970. Caracas.
- Marulanda, C., López, M., y Giraldo, J. (2012). Modelos de gestión del conocimiento. Revista Ventana Informática [Revista en línea], 26. Disponible: [revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/ventanainformatica/article/.../132/195/](http://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/ventanainformatica/article/.../132/195/) [Consulta: 2019, Junio 03]
- Marulanda, C., Valencia, F., y Marín, P. (2019). Principales obstáculos para la transferencia de conocimiento en los centros e institutos de investigación del triángulo del café en Colombia. Revista Información Tecnológica [Revista en línea], 30. Disponible: [revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/ventanainformatica/article/](http://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/ventanainformatica/article/) [Consulta: 2020, Septiembre 11]
- Medina, V., Almansa, A., y Castillo, A. (2020). Gestión del conocimiento en las universidades. Comunicar en entornos digitales. Mediaciones de la Comunicación [Revista en línea], 15. Disponible: <http://doi.org/pdf/10.18861/ic.2020.15.1.2953> [Consulta: 2020, Octubre 18]
- Michelino, F., Lamberti, E., Cammarano, A. y Caputo, M. (2015). Open models for innovation: an accounting-based perspective. INDERSCIENCE [Revista en línea], 68. Disponible: <https://doi.org/10.1504/IJTM.2015.068778> [Consulta: 2020, Octubre 3]
- Nagles, N. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de información. Revista Escuela de Administración de Negocios [Revista en línea], 61. Disponible: [www.re-dalyc.org/pdf/206/206\\_11495008.pdf](http://www.re-dalyc.org/pdf/206/206_11495008.pdf) [Consulta: Junio 03]
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). La organización creadora de conocimiento. México: Oxford University Press.
- Pérez, J. y Gardey A. (2008). Definición de ciencia. [Reporte en línea]. Disponible: <https://definicion.ciencia/> [Consulta: 2020, Octubre 4]
- Sallis, E. y Jones, G. (2002). Knowledge Management in Education: enhancing learning and education. London: Kogan Page Limited.
- Sánchez, A., Melián, A., y Hormiga, E. (2007). El concepto de capital intelectual y sus dimen

siones. Revista Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa [Revista en línea], 13. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2356661.pdf> [Consulta: 2019, Junio 20]

Suárez, M. y Mujica, D. (2011). Investigación y proyectos educativos. Caracas: Distribuidora Escolar, S. A.

Suárez, R. (2018). Reflexiones sobre el concepto de innovación. Revista San Gregorio [Revista en línea], 24. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6839735> [Consulta: 2020, Octubre 18]

Vega, J., Martínez, M., y Parga, N. (2019). Influencia del aprendizaje organizacional y los resultados de las Pymes. Revista Investigación administrativa [Revista en línea], 48. Disponible: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456059> [Consulta: 2020, Octubre 18]

Viedma, M. (2001). ICBS – Intellectual Capital Benchmarking System. Journal of Intellectual Capital [Revista en línea], 2, Disponible: DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/14691930110385937> [Consulta: 2020, Octubre 18]

Zuluaga, C. (2019). Capital intelectual de la institución de educación superior CINOC: Contribuciones para la gestión del conocimiento. [Documento en línea]. Trabajo de grado de maestría publicado, Universidad Autónoma de Manizales, Facultad de Estudios Sociales y Empresariales. Disponible: [repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream](http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream) [Consulta: 2020, Octubre 18]

---

**Evelyn María Medina Calvete:** Ingeniero Agrónomo, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA); Magister en Gerencia Educacional, Universidad Pedagógica Experimental Libertador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Núcleo Yaracuy (UPEL - IMPM); Profesor Asistente adscrita a los pregrados Educación Mención Docencia Agropecuaria y Administración de Empresas Agropecuarias ofertados en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), administrando los cursos: Propagación de Plantas, Botánica Integrada, Cultivos I, Cultivos II, Fundamentos Agropecuarios, Zoología, Zootecnia I, Zootecnia II, Fitotecnia Integral, Zootecnia Integral, Metodología de la Investigación I y II, Proyecto I, Proyecto II y Seminario de Trabajo Especial de Grado.

E-mail: [evemar2207@gmail.com](mailto:evemar2207@gmail.com)