

## UNA MIRADA DE LA GERENCIA UNIVERSITARIA LATINOAMERICANA BAJO LA PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO<sup>1</sup>

### A LOOK AT THE LATIN AMERICAN UNIVERSITY MANAGEMENT FROM THE PERSPECTIVE OF THE KNOWLEDGE MANAGEMENT

Norma López Ifill <sup>2</sup>  
Universidad Nacional Abierta.  
Venezuela

#### RESUMEN

La educación es considerada un área estratégica para el desarrollo de las naciones, en virtud que la expansión del conocimiento y el avance tecnológico son elementos importantes para el desarrollo humano, político, social, económico y cultural de un país. En este sentido, se crea una imperiosa necesidad de estudiar constantemente los principios educativos, así como diseñar nuevas maneras de organizar y tener acceso a la información y al conocimiento. De esta manera surge el concepto de Gestión de Conocimiento, directamente relacionado con el conjunto de actividades que promueven el flujo del conocimiento entre los individuos que conviven en una organización de cualquier tipo. En algunas instituciones universitarias latinoamericanas se ha evidenciado la escasez de estrategias para la gestión del conocimiento en el ejercicio de las funciones de docencia, investigación, extensión y gestión, dado que no hay coordinación entre las diferentes funciones y no se conocen los trabajos realizados en cada área. Esta situación se traduce en la poca organización de la gestión que se ejecuta, lo cual se relaciona con la carencia de una estructura organizacional que permita una efectiva comunicación y coordinación entre los docentes-investigadores-personal administrativo-estudiantes-miembros de organizaciones del entorno, así como con la falta de políticas de docencia e investigación y la exigua cultura tecnológica. Para dar solución a esta problemática, la autora intentó formular un proyecto competitivo de gestión del conocimiento en instituciones universitarias latinoamericanas, para que sea divulgado entre las redes académicas a nivel mundial. Adicionalmente y en el marco de su investigación doctoral, se planteó construir una teoría transformadora sistémica bajo una metodología cualitativa y en el contexto del paradigma crítico dialéctico, con el fin de dar respuesta a la referida problemática en la Universidad Nacional Abierta como referente contextual.

#### ABSTRACT

The Education is considered a strategic area for the nations' development, because the knowledge expansion and the technological progress are important elements for the human development, political, social and economical and cultural from a country. Thus, it is created the necessity to study continuously the educational principles, and also it is designed new ways to organize and to have access to the information and knowledge. So, the concept of knowledge management arises, related directly with the set of activities that promote the flow of knowledge between the individuals that coexist at any type of organization. The lack of strategies for the management of knowledge in the function of teaching, investigation, extension and management has been made evident in some Latin-Americans Universities, due to there is no coordination among the different functions, and there is no knowledge of the work that has been realized in each area. This situation is the result of the little organization of the accomplished management which is related with the lack of an organizational structure that allows an effective communication and coordination between the teachers, investigators, administrative, academy personnel, students and members of other organizations, and also with the lack of teaching and investigation policies and the barely technological culture. In order to resolve this problem, the author tried to formulate a competitive project of knowledge management in the Institutions of Latin-American Universities, so that it will be spread between the academic networks around the world. In addition, in the context of her doctor's degree investigation, it has been planned to build a systematic theory of transformation under a qualitative methodology and in the context of a dialectic critical paradigm, in order to have an answer to the referred problem in Public National University as a contextual reference.

#### PALABRAS CLAVE

Gerencia Universitaria, Educación a Distancia, Gestión del Conocimiento.

#### KEYWORDS

University Management, Distance Learning, Knowledge Management.

<sup>1</sup> Recibido el 05 de marzo y aceptado el 09 de marzo de 2016.

<sup>2</sup> E-mail: nlopezifill@yahoo.es

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

---

La educación es considerada un área estratégica para el desarrollo de las naciones, en tanto que la expansión del conocimiento y el acelerado avance tecnológico son elementos clave para el desarrollo humano, social, político, económico y cultural de un país. Las instituciones educativas, en consecuencia, desempeñan un rol protagónico en la formación de un ser integral, con las competencias que exige un mundo lleno de incertidumbres, de constantes desafíos e inmerso en redes de comunicación. Todo ello genera una imperiosa necesidad de estudiar constantemente los principios educativos, así como diseñar y utilizar nuevas maneras de organizar y tener acceso a la información y al conocimiento.

La educación siempre ha sido considerada una asignatura de enorme importancia en el desarrollo del individuo y de la sociedad. Al respecto, refiere la AVEC (2006): “La educación es el medio de desarrollar integralmente las potencialidades humanas...para la ciudadanía responsable y la capacitación para el trabajo productivo que le permita una vida digna y su contribución al desarrollo sustentable y equitativo del país” (<http://www.avec.org.ve/>). En Venezuela es un hecho que la educación, tanto como un derecho y un deber nacional establecido en la Constitución Bolivariana (Asamblea Nacional Constituyente, 1999), es la clave para el progreso nacional. Igualmente, lo sostiene el Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior, citado por Curcci (2003): “...a fin de asegurar que la formación del talento humano en educación superior, tanto formal como no formal, esté en función de los requerimientos del desarrollo del país”.

Las instituciones universitarias en Latinoamérica –IUL- ofrecen distintas modalidades para cursar estudios superiores, asimismo, han desarrollado estrategias para mantener una interacción constante con otras organizaciones a nivel local, regional, nacional e internacional. Una de estas modalidades es la educación a distancia, la cual muchas veces se combina con la presencial.

Es un hecho cierto que la educación a distancia constituye una de las más demandadas en la actualidad, dado el desarrollo de las tecnologías de información y comunicación. Esto significa estudio por cuenta propia, donde el estudiante dispone de acceso abierto a los aprendizajes, sin necesidad de asistir a un aula de clases y donde se convierte en protagonista de su aprendizaje, de acuerdo al propio ritmo y a las aptitudes individuales. Esta modalidad ha tomado un importante auge, gracias a que hoy día existe una alta demanda de estudiantes, la cual sobrepasa a la oferta de los sistemas presenciales. Una institución educativa pionera en Venezuela en esta modalidad, es la Universidad Nacional Abierta (UNA), la cual funciona a nivel nacional a través de sus 22 Centros Locales y Unidades de Apoyo y está dedicada a formar los recursos humanos que requiere el país.

La humanidad de hoy en día vive dos procesos: la revolución técnico-científica y la globalización económica y cultural, lo cual está transformando el mundo laboral hacia mayores exigencias en el logro de los objetivos organizacionales. Es por ello que las estructuras institucionales deben optimizar sus procesos con el fin de mejorar su funcionamiento; y más aún las educativas, las cuales deben adaptarse al individuo de los tiempos actuales, lo cual conlleva a aumentar los requerimientos y las calificaciones del equipo docente, realizar inversiones en infraestructura, equipos y laboratorios, incentivar la investigación y la producción científica; todo esto en línea con el aparato productivo nacional.

Las instituciones educativas juegan un papel de vital importancia en la sociedad de hoy; al respecto, refiere Curcci (2003): "En la realidad cambiante...los centros educativos deben atender nuevas necesidades de la población, ésta debe ser activa y debe estar mucho más capacitada de manera que, permita que el país sea más competitivo y sostenga una sociedad próspera".

Las instituciones universitarias latinoamericanas brindan oportunidades de estudio a diversos participantes, bajo sus distintas modalidades. De esta manera, se convierten en entidades formadoras de individuos que aspiran insertarse oportunamente en el mercado laboral. Para lograr esto, dichas instituciones deben poseer una plantilla de docentes formados integralmente en esta sociedad del conocimiento. De acuerdo a lo indicado por Tancredi (2007), la UNA: "...Instrumentará

medios idóneos para gestionar su patrimonio intelectual, con miras a fortalecer su capacidad de gestión y ponerlo al servicio de públicos externos” (p. 18)

Es un problema común en las instituciones universitarias latinoamericanas, las escasas estrategias de organización de los proyectos y resultados de las investigaciones que se producen. Esta situación afecta sobremanera el reconocimiento de los avances en los conocimientos construidos, así como en la posibilidad de insertarse en proyectos ya iniciados por Líneas, Centros e Institutos de Investigación existentes. Esta situación se traduce en una alta desagregación de trabajos de investigación, que sólo conocen quiénes de manera directa, por pertenecer a la misma Línea o Programa o por haber sido tutor(a) o miembro del jurado examinador, están en contacto con dichos trabajos.

Este problema no sólo afecta a las instituciones internamente sino que, además, no da relevancia a muchas de las investigaciones que se realizan en las escuelas, otras instituciones educativas (liceos, otras instituciones universitarias) u organizaciones agrícolas, alimentarias, comerciales; así como en las comunidades locales o regionales en las cuales se encuentran los núcleos u otras dependencias. En un sentido más amplio, el área problemática se relaciona con la necesidad de generar espacios de democratización del conocimiento científico, con la finalidad de constituir una instancia de diálogo y discusión que aproxime la actividad científica a la comunidad y nos permita considerar la pertinencia social de nuestras investigaciones. Esto, en consecuencia, favorece el acercamiento de los investigadores de la Universidad a sus interlocutores, de modo de lograr una mejor difusión de los resultados de las investigaciones.

Igualmente, apuntaría a la creación de un espacio de discusión y socialización teórica y metodológica no sólo vinculado a la generación de conocimientos sino también a experiencias de intervención y transformación de problemáticas sociales. Adicionalmente, contribuye al fortalecimiento de los espacios de comunicación, el diálogo permanente, el trabajo colaborativo en diferentes áreas y temáticas.

Además se debe valorar con más objetividad la viabilidad de los proyectos y priorizar las necesidades en áreas de investigación, así como el establecer instrumentos de medida adecuados para los proyectos y crear criterios homogéneos de valoración. Esto va de la mano con el mejoramiento de la cohesión entre profesionales de áreas multidisciplinarias.

Un aspecto importante en el que la institución debe centrar esfuerzos es en la búsqueda de actividades de capacitación para profesionales e impulsar programas de investigación, transferencia de tecnología y de conocimientos entre profesionales.

De aquí surgió el interés de esta investigación, que pretende analizar la gestión del conocimiento en instituciones educativas latinoamericanas, con el fin de optimizar los procesos de Docencia, Investigación, Extensión y Gestión y así realizar mejoras en la calidad educativa, que se refleja en los estudiantes y egresados de estas Casas de Estudio. En este orden de ideas, se intenta formular un modelo de Gestión del Conocimiento en universidades de educación superior. Se aspira que dicho modelo sea divulgado entre las redes académicas de instituciones educativas a nivel mundial.

## MARCO CONCEPTUAL

---

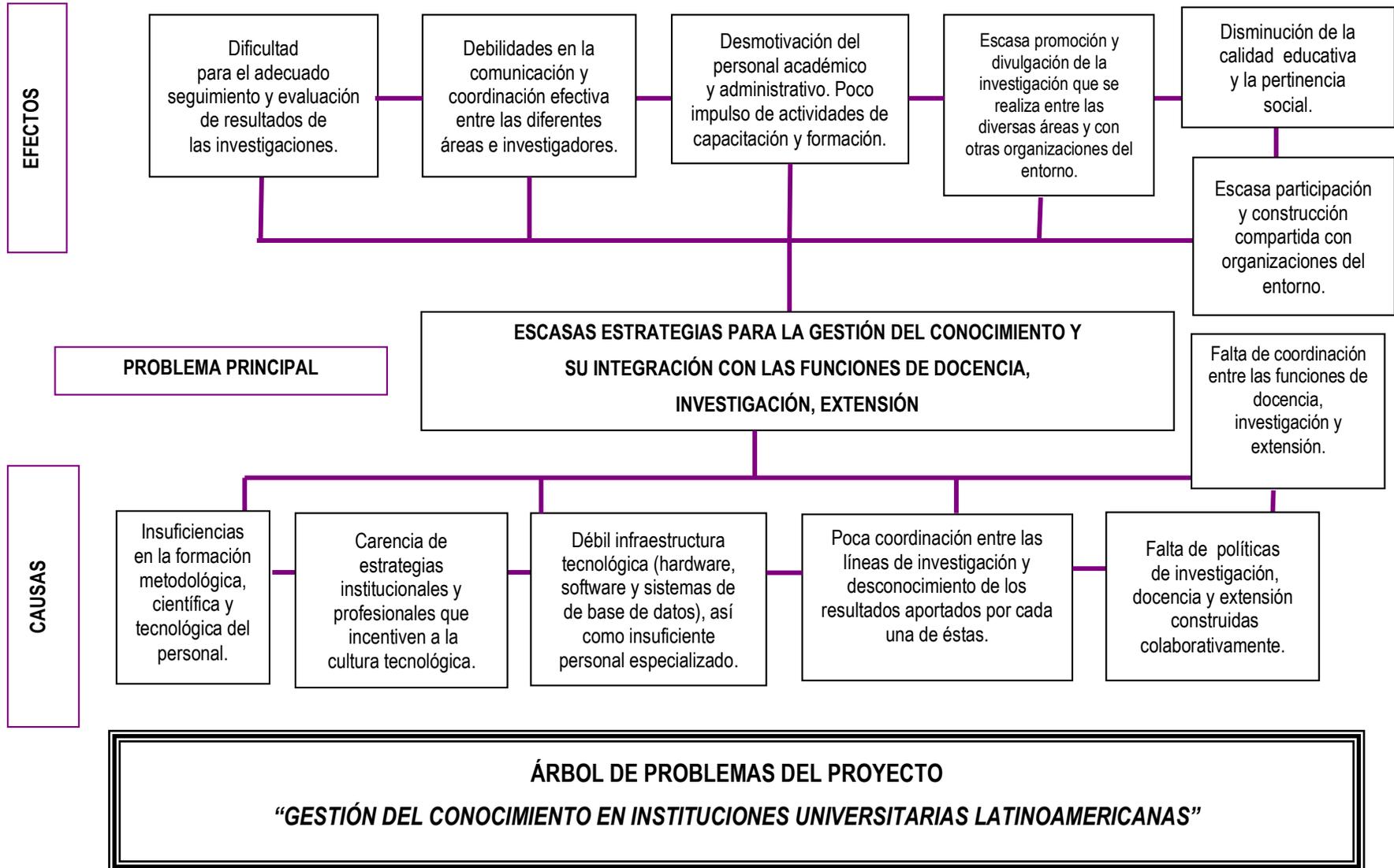
Se puede afirmar que una buena Gestión del Conocimiento parte del aprendizaje individual y de procesos de captación, estructuración y transmisión del conocimiento corporativo; lo cual permite aumentar las capacidades de la organización y estimula el aprendizaje en equipo. A través de una Gestión de Conocimiento efectiva, se puede capturar el conocimiento operativo crítico de cada uno de los trabajadores de la organización, para así garantizar la transmisión de ese conocimiento a sus sucesores. Es por ello que se hace necesario capitalizar el aprendizaje del recurso humano en la institución, para así generar una ventaja competitiva sostenible.

Se puede elaborar la siguiente definición de Gestión del Conocimiento: "Conjunto de procesos, estructuras organizativas, aplicaciones y tecnologías, a través de las cuales una institución recoge, ordena, analiza, comparte y difunde de manera consciente y constante, su conocimiento entre el mayor número de individuos para aprovecharlo en beneficio de la institución, de la comunidad y de la sociedad en general".

Definitivamente para gestionar el conocimiento, debe enfocarse en cómo la institución apoya e impulsa la formación de sus profesionales en las distintas áreas del conocimiento, sea esto para la generación de mejores proyectos competitivos para la institución o para la mejora de la calidad educativa, mediante mejores técnicas pedagógicas y la mejor preparación de sus docentes, ya que a la larga reportan un beneficio creciente para todos. Se deben integrar muchos más actores en el área de la investigación y mejoramiento de las metodologías de enseñanza, además de evaluar y reorganizar muchos procesos y tecnologías que no estén brindando a la institución un beneficio permanente.

Es por ello que se ha enfocado el Proyecto de Investigación Competitivo "Gestión del Conocimiento en Instituciones Universitarias Latinoamericanas" en el alcance de la competitividad y el aprovechamiento de las tecnologías de información, para el impulso de proyectos académicos y mejora de la gestión del conocimiento. Algunos objetivos que se han planteado son:

- Mejorar las estrategias de formación profesional.
- Implementar herramientas tecnológicas de aprendizaje y generación de conocimientos.
- Integrar redes de expertos para conformar una base de datos de proyectos y recurso humano competente en áreas de investigación y desarrollo.



## ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROYECTO



Renovar la gestión del conocimiento en Universidades de Educación Superior Latinoamericanas, para lograr la articulación entre las funciones de Docencia, Investigación, Extensión y Gestión y de esta manera, mejorar la calidad de la educación que se ofrece, lo cual se refleja en los estudiantes y egresados en dichas instituciones.

Analizar la gestión del conocimiento de instituciones de Educación Superior Latinoamericanas, con el fin de optimizar los procesos de Docencia, Investigación, Extensión y Gestión y así realizar mejoras en la calidad educativa.

- Líneas de investigación
- Bases de datos de proyectos
- Infraestructura tecnológica
- Capacitación en áreas del conocimiento

- Creación de líneas articuladas de investigación
- Fortalecimiento de bases de datos de proyectos
- Fortalecimiento de infraestructura tecnológica
- Impartir entrenamiento al personal en áreas de conocimiento y TIC

## HACIA UN MODELO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO: UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA (UNA)

---

Durante la formulación del proyecto presentado, surgió la inquietud de la autora, de continuar la investigación en la temática en su trabajo doctoral, profundizando en la teorización de un modelo bajo la perspectiva de la gestión del conocimiento. Esto nació al evidenciar algunas debilidades en la coordinación de diferentes funciones académicas y administrativas en una institución que funciona bajo la modalidad a distancia: la Universidad Nacional Abierta. Se planteó la idea de construir una teoría transformadora para optimizar la gestión y mejorar la calidad de la educación universitaria a distancia. Para ello, se utilizó la metodología cualitativa, desde el paradigma posmoderno socio-crítico o crítico dialéctico, bajo el método de investigación-acción crítica en cinco fases: diagnóstico de la situación actual, formulación de la teoría preliminar y el plan de acción, ejecución del mismo, observación participante y evaluación del proceso. Aquí participamos un grupo de co-investigadores bajo la premisa de grupo de discusión, complementado con la observación participante y la realización de entrevistas a profundidad al personal académico y administrativo con amplia experiencia en la institución. Posteriormente, se realizó triangulación de técnicas e informantes, categorización e interpretación de hallazgos, obteniéndose algunas categorías emergentes. Finalmente, formulamos una teoría transformadora, que relaciona la gestión universitaria con una simbología geométrica, tomando en cuenta el factor tiempo. Ver anexo 1.

## REFERENCIAS

---

- Asamblea Nacional Constituyente (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Caracas: La Piedra.

- Asociación Venezolana de Educación Católica (2006). *La Educación que Venezuela necesita*. Manifiesto colectivo de Organizaciones Católicas en Educación. Recuperado de <http://www.avec.org.ve/>.
- Castro, G.; Cabetiel, V. & Hernández, U. (2005) *La Red de Investigación Educativa: Hacia una construcción curricular alternativa en procesos de formación avanzada*. Revista ieRed: Revista Electrónica de la Red de Investigación Educativa. .1(3).
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. McGrawHill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México
- Curcci, Renata (2003). *Diagnóstico de la Educación Superior Virtual en Venezuela*. Caracas, IESALC, Universidad Metropolitana. Recuperado de: [http://www.iesalc.unesco.org.ve/programas/internac/univ\\_virtuales/venezuela/vir\\_ve.pdf](http://www.iesalc.unesco.org.ve/programas/internac/univ_virtuales/venezuela/vir_ve.pdf)
- Fernández, Meza y Magro, (2006). *Las Líneas de Investigación: Espacios para la Gestión del Conocimiento*. 3ra. Reunión Internacional Gestión, investigación y desarrollo. San Juan de Puerto: AVEGID.
- Maldonado Granados, L. F.& Serrano Iglesias, E. (2008). Construcción de una red de aprendizaje. *Nómadas*, 28.
- Padrón, J. (1999). Organización-gerencia de investigaciones y estructuras investigativas. *Universitas* 2000, 18 (3-4), 109-132.
- Padrón G., J. (2002). El problema de organizar la investigación universitaria. *Diálogos Universitarios de Postgrado*. 11, 9-33.
- Picón, G. (1994). *El proceso de convertirse en Universidad. Aprendizaje organizacional en la universidad venezolana*. Caracas: Fedupel
- *Universidad Nacional Abierta. Consejo Superior. Resolución N° C.S. 0160-A/2005 del 27/07/05 "Plan Estratégico de la UNA: Presente y futuro desde un punto de vista colectivo"*.

## ANEXO 1.- PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DE LA AUTORA

