



Gestión estratégica del conocimiento en las universidades

Strategic knowledge management in universities

María Fernanda Zambrano Vera

<https://orcid.org/0000-0002-0620-5168>

maria.zambrano@uleam.edu.ec

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Manta – Ecuador

Lizandro Antonio Molina Sabando

<https://orcid.org/0000-0003-3681-1481>

lizandro.molina@uleam.edu.ec

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Manta – Ecuador

Cindy del Carmen Peñaherrera Vélez

<https://orcid.org/0009-0007-0923-5702>

cindy.penaherrera@uleam.edu.ec

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Manta – Ecuador

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar el estado actual de la gestión estratégica del conocimiento en las Universidades y en la Escuela Politécnica de Manabí. La metodología se enmarca en una investigación tipo descriptivo con un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo. La población objeto de estudio estuvo conformada por los directores, jefes de las áreas de planificación institucional, evaluación-aseguramiento de la calidad, talento humano y TICS de las Universidades y la Escuela Politécnica de Manabí. Se aplicó como técnica la observación y la encuesta. Como resultado se obtuvo que los expertos en la gestión del conocimiento no cuentan con equipos necesarios para su búsqueda, análisis, recuperación de la información, de la misma manera no cuentan con capacitaciones ni materiales sobre la gestión del conocimiento. Se concluye que se debe proveer de equipos y herramientas de auditoría de contenido a los expertos en la implementación de la gestión del conocimiento, y con materiales de capacitación que cumplan con las pautas de la gestión del conocimiento. Se propone la elaboración e implementación de regulaciones legales a nivel de países que fomenten el cumplimiento de la gestión del conocimiento en las U/EP. Por otra parte, se debe establecer incentivos a quienes cumplan con las regulaciones y visibilizar los beneficios institucionales y sociales de la gestión del conocimiento en detrimento de sus costos.

Palabras clave: gestión del conocimiento, gestión estratégica, universidades.

Recibido: 02-08-23 - Aceptado: 19-08-23



BY

ABSTRACT

This research aims to determine the current state of strategic knowledge management in universities and the Polytechnic School of Manabí. The methodology is framed in a descriptive type research with a mixed quantitative and qualitative approach. The population under study was made up of the directors, heads of the areas of institutional planning, evaluation-quality assurance, human talent and ICTs of the Universities and the Polytechnic School of Manabí. Observation and survey were applied as a technique. As a result, it was obtained that experts in knowledge management do not have the necessary equipment for their search, analysis, information retrieval, in the same way they do not have training or materials on knowledge management. It is concluded that content audit equipment and tools should be provided to experts in the implementation of knowledge management, and with training materials that comply with knowledge management guidelines. It is proposed the elaboration and implementation of legal regulations at the country level that promote compliance with knowledge management in U/EP. On the other hand, incentives should be established for those who comply with regulations and make visible the institutional and social benefits of knowledge management to the detriment of its costs.

Keywords: knowledge management, strategic management, universities.

INTRODUCCIÓN

La gestión estratégica del conocimiento en las universidades es un enfoque que busca aprovechar de manera efectiva y eficiente el conocimiento que se genera, comparte y se utiliza en las instituciones académicas. Esto implica no solo la adquisición de conocimientos, sino también su creación, difusión y aplicación para mejorar la calidad de la educación, la investigación y la administración universitaria.

La Gestión Estratégica del Conocimiento (GEC) es un enfoque empresarial que se centra en la captura, organización, distribución y aplicación efectiva del conocimiento dentro de una organización para lograr objetivos estratégicos y mejorar su desempeño a largo plazo. Se trata de un proceso integral que involucra a las personas, la tecnología y los procesos para optimizar la manera en que una organización adquiere, comparte y utiliza el conocimiento.

El conocimiento puede ser tanto explícito (formalizado y documentado, como manuales, informes, bases de datos) como tácito (experiencias individuales, intuiciones, conocimiento que está en la mente de las personas, pero no se ha externalizado). La GEC busca integrar ambos tipos de conocimiento para obtener el máximo valor de los recursos internos de la organización.



BY

Dentro del contexto universitario se perciben situaciones relacionadas con la ausencia o incorrecta aplicación de los métodos de gestión del conocimiento. Ante la situación problemática, se han planteado las siguientes interrogantes: ¿Cómo se da el proceso de gestión estratégica del conocimiento en las Universidades y Escuela Politécnica de la provincia de Manabí?

El objetivo de este trabajo es determinar el estado actual de la gestión estratégica del conocimiento en las Universidades y Escuela Politécnica de Manabí, recopilar el estado de la cuestión mediante una revisión de la literatura e identificar como la Universidades y Escuela Politécnica de Manabí gestionan el conocimiento, y distinguir los activos de conocimiento con los que cuentan las Instituciones de Educación Superior de Manabí.

Esta indagación trata de trabajar el uso de la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior, en particular su potencial para ofrecer un adecuado manejo del conocimiento adquirido por las personas que laboran en las U/EP y la escasa generación de conocimiento e innovaciones que respondan a las necesidades propias de la sociedad, estas situaciones hacen que actualmente estas instituciones afronten serios problemas de imagen institucional, exceso de personal, ausencia en los rankings, etc.

La mejora de la gestión de las IES permite que el conocimiento pueda ser acumulado, sistematizado y difundido, además que el conocimiento se mantiene en la memoria organizacional y propicia el desarrollo de prácticas eficientes e innovadoras, respondiendo así a los cambios de paradigmas de los procesos de gestión en la sociedad del conocimiento. Existen escasos trabajos de investigación sobre gestión del conocimiento para universidades pública, por ello, los resultados serán puestos a disposición de estas entidades objeto de estudio.

En este contexto, El reto principal de las instituciones de educación superior de Manabí, se resume por lo tanto en saber. ¿Cuáles son los mecanismos de gestión con los que cuentan las IES manabitas?, ¿Cuál es el nivel de gestión del conocimiento en las IES?, ¿En qué medida el flujo de conocimiento favorece la gestión del conocimiento?, ¿Cuáles son los activos fijos con los que cuenta las Universidades y Escuela Politécnica de Manabí?

Gestión Estratégica del conocimiento

Nonaka & Takeuchi (1995) afirma que el nuevo conocimiento se origina mediante la conversión del conocimiento tácito (el que las personas poseen) en conocimiento explícito (es el que se procesa, se codifica, se transfiere en un lenguaje técnico y sistemático); asimismo, los autores plantean un modelo de creación del conocimiento descrito como un proceso dinámico en el que se socializa, se exterioriza e interioriza y se intercambia conocimiento.

Para (Boisot, 1998) la gestión del conocimiento se basa en el concepto de bienes de información que se diferencia de los bienes físicos y define el “espacio de información” como un área tridimensional que está presente, en menor o mayor grado, dentro de toda organización y que está definida por el grado de codificación, abstracción y difusión de la información y el conocimiento que pueda ser alcanzado en una organización; cuyo objetivo es proveer el manejo intuitivo del conocimiento, como clave para obtener ventajas organizacionales en la práctica.

Según Van den Berg (2013), propone el concepto de conocimiento encapsulado, que puede definirse como el meta-recurso dotado de valor, que se originan a partir del pensamiento, la reflexión o la experiencia que está incrustada en el artefacto. Basado en la premisa de que el conocimiento estructurado fluye más fácilmente que el conocimiento no estructurado, el I-Space considera la estructuración (una combinación de codificación y abstracción) y difusión. El conocimiento es valioso cuando tiene utilidad y al mismo tiempo es escaso. Existen tres tipos de repositorios de conocimiento: 1) que reside en cerebros individuales, 2) codificado como información, 3) incorporado en los artefactos físicos.

Von Krogh, Ichijo, & Nonaka (2000) indica que la creación del conocimiento es un proceso humano único que incluye las sensaciones y creencias de su creador sin ser consciente, por tanto, no es solamente un compendio de actos, y que no puede gestionarse solo se pueden crear las condiciones para que sea posible.

Martínez & Ruiz (2002) afirma que, a largo de la trayectoria empírica, el sujeto produce conocimiento tácito que se teoriza y cristaliza en conocimiento explícito propio. En el proceso de comunicarlo se transforma en conocimiento explícito general. Posteriormente, las

prácticas comunes se internalizan, convirtiendo el conocimiento explícito general en tácito particular.

Turner & Makhija (2006) sostiene que las empresas en su transcurso de gestión del conocimiento afrontan cuatro etapas especialmente críticas: generación y adquisición, transmisión, interpretación y aplicación del conocimiento.

El “conocimiento” no es solo dato o información, sino que es el resultado de un proceso que involucra espacio y tiempo, convirtiéndolo en una dimensión estratégica, lo que ha permitido que filósofos, economistas, sociólogos, teóricos de la organización, gerente; y autores como (Canals, Boisot, & MacMillan, 2004), (Boisot, MacMillan, & Han, 2007), (Ihring & Abrahams, 2007) y (Ihring M. , 2011), hayan debatido, estudiado y realizado aportes al flujo del conocimiento, interacción de agentes basados en el conocimiento y el modelado de aplicaciones para la simulación de la gestión del conocimiento; todos estos con un enfoque de gestión interna de la organización.

El conocimiento es un activo vital y un recurso significativo de cualquier organización; transmite significado y, por lo tanto, tiende a ser mucho más valioso, pero más efímero (Turban, Sharda, & Delen, 2014).

Sistema de Educación Superior Ecuatoriano

Según la (Constitución de la República del Ecuador, 2008) en el art. 351 establece que “El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo”

Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global. Las Universidades y Escuelas Politécnicas, públicas y privadas forman parte del Sistema de Educación Superior.

Mirar las diferentes distribuciones de la gestión estratégica del conocimiento dentro de una población de Universidades, permite identificar aquellas estrategias de creación, gestión y



difusión que funcionan en las Universidades, la interacción entre ellas y además ofrece una perspectiva evolutiva en la gestión del conocimiento. Aunque las Universidades son diferentes al mundo empresarial (Koroleva & Khavenson, 2017) establece que la innovación en la educación está orientada a la administración del sistema educativo de acuerdo con las necesidades reales de la sociedad moderna.

La Gestión Estratégica del Conocimiento en las Instituciones de Educación Superior

La metodología aplicada para esta revisión se ha basado en un análisis sistemático basado en el concepto (Levi & Ellis, 2006). Para mejorar la pertinencia en la selección de las publicaciones relevantes, la pregunta de investigación planteada resume los dos focos para esta investigación. Además, en esta revisión no se considera las publicaciones relacionadas con los conceptos, sino su aplicación en los entornos que se están analizando. Por lo cual la búsqueda de literatura se prioriza la verificación de estudios que enfoquen los estudios de la gestión estratégica del conocimiento en las universidades.

El proceso de revisión sistemática de la literatura se realizó con la selección de las fuentes para sus publicaciones, la búsqueda sobre La gestión estratégica del conocimiento se realiza en bases de datos de publicaciones de investigación como ACM DL: <https://dl.acm.org>, Scopus: <https://www.scopus.com>, Web of Science: <https://webofknowledge.com>, IEEE Xplore: <https://ieeexplore.ieee.org>, etc.

Luego se define los parámetros de búsqueda: Las cadenas de términos para la búsqueda fueron “strategic knowledge management AND universities”, “strategic knowledge management in universities”, “strategic knowledge management and higher education”, “knowledge strategies and universities”; para ampliar el número de artículos, los términos se buscan en cualquier parte de documento: título, palabra clave o texto de documento, los años de publicación se ha restringido desde el 1998 hasta el presente, que es el año en el que (Boisot, 1998) uno de los pensadores más originales de la teoría de la organización en los últimos 30 años. Al respecto de los tipos de artículos se han considerado artículos en conferencia y revistas, actas de congresos, no se han considerado libros, ni revisiones de libros, ni reportes técnicos o cualquier otro tipo de publicación; y sobre el idioma no se establece como restricción, las publicaciones que se obtienen están en español e inglés.

El proceso de determinación de relevancia se realiza un análisis de contenido de forma manual para identificar los temas particulares que se encuentran en la literatura y su aporte al contexto del problema. El total de artículos seleccionados de la revisión literaria por cada año se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1

Artículos seleccionados en la revisión literaria

Nro.	Artículo	Año
1	A Framework for Knowledge Management System in Higher Learning Institution: A Case Study of National University of Malaysia (Zahrawi & Yahya, 2009)	2009
2	Knowledge Management in Higher Education Institutions: A framework no ímproba collaboration (Pinto, 2004)	2004
3	A functional approach of knowledge management system applied to institutions of higher education. Fuente especificada no válida.	2014
4	Knowledge Management to Support Learning Analytics in Higher Education Fuente especificada no válida.	2018
5	Knowledge Based Expert systems in Organization of Higher Learning (Singh, 2010)	2010
6	Una Taxonomía de los Factores Clave de Éxito en la Implantación de Sistemas de Gestión del Conocimiento en Instituciones de Educación Superior Fuente especificada no válida.	2015

Fuente: Elaboración de autores

Los trabajos relevados en la revisión de literatura se enfocan mayoritariamente en abordar la gestión estratégica de forma específica con énfasis en la universidades o instituciones de educación superior, y coinciden en señalar que la gestión del conocimiento es particularmente concerniente a cada institución de educación superior. Es decir, las Universidades tienen

distintas formas de gestionar estratégicamente el conocimiento, lo que se constituye en la premisa de este trabajo.

A continuación, se explica el aporte de cada artículo en la temática respectiva se han abordado en los siguientes trabajos:

- a) Enfoques de los factores: (De Freitas & Yaber, 2015) se clasifican los factores críticos de éxito (FCE) que se deben tomar en cuenta a la hora de iniciar el proceso de gestión del conocimiento (GC) y durante todo el proceso, en las instituciones de educación superior. En (Alenezi, Emmanouilidis, & Al-Ashaab, 2018) se analiza como la gestión estratégica del conocimiento en las instituciones de educación superior y como contribuye a mejorar los servicios de aprendizaje.
- b) Consideraciones de aplicaciones para la gestión del conocimiento: En (Zahrawi & Yahya, 2009) se propone un marco para implementar una aplicación para la gestión del conocimiento (KMA) en la Institución de educación superior como caso de estudio la universidad Nacional de Malasia, debido a su clasificación como La universidad de investigación más antigua en Malasia. En (Abdellatif & Asma, 2014) se propone un modelado a través de un enfoque sistémico, basado en el uso del APTE (Aplicación de Tecnología Ingeniería) y FAST (Técnica de Sistema de Análisis de Función) métodos basados en los resultados de un análisis funcional, algunos se hacen las sugerencias apropiadas como referencias para la evaluación e implementación de tal sistema en las universidades argelinas.
- c) Consideraciones de Marcos de referencias: Un marco para la gestión de conocimiento y sistemas expertos basados en la educación superior, para mejorar el rendimiento académico de la institución (Singh, 2010). Un marco de referencia para aumentar el intercambio de conocimientos y la colaboración en Instituciones de educación superior (Pinto, 2004).

METODOLOGÍA

Desde la perspectiva de la gestión del conocimiento, se tomó como base fundamental el enfoque de “espacio de información” (i-space, en inglés) propuesto por (Boisot, 1998). La metodología utilizada es de tipo descriptiva debido a que permite aplicar un conjunto de

métodos y procedimientos científicos para recolectar datos puros y analizar cómo se desarrolla la gestión del conocimiento dentro de las instituciones de educación superior de la provincia de Manabí.

Según (Méndez, 2010) este tipo de investigación es útil para identificar características principales de la universidades y escuela politécnica investigadas, con el fin de conocer cómo se da la gestión del conocimiento dentro de las entidades objeto de estudio.

Población de estudio:

La población de estudio la constituyen las Universidades y una Escuela Politécnica de la provincia de Manabí, para este estudio se seleccionó cinco Universidades de Manabí: tres universidades públicas, una privada y una escuela politécnica.

Tabla 2

Ficha técnica de investigación

UNIVERSO DE LA POBLACIÓN	
Universidades y Escuela Politécnica de Manabí (U/EP)	
Ámbito geográfico	Ecuador, provincia de Manabí
Población	5 U/EP
Muestra	5 U/EP
Técnica de recolección de información	Encuesta
Procesamiento de muestreo	de Cuestionario enviado a directores o jefes de las áreas de planificación institucional, evaluación o aseguramiento de la calidad, talento humano y TICS.
Número de cuestionario	de 20
Tasa de respuesta	100%
Periodo de trabajo	Abril de 2019 – junio de 2019

Fuente: Elaboración de autores

Técnicas de recolección y procesamiento de análisis

Para el procedimiento de la recolección de datos, y dar respuesta a la interrogante se realiza una revisión literaria, se utilizan fuentes primarias como libros, revistas indexadas, artículos

científicos; posteriormente, para cotejar la información de las fuentes primarias se recurre a fuentes de información secundarias como la utilización de bases de datos, bibliotecas virtuales o presenciales.

Para recopilar información, esta investigación se lleva a cabo a través de las siguientes actividades:

- d) Se envió una solicitud a los rectores de las universidades y escuela politécnica de Manabí, para obtener la autorización para aplicar los instrumentos de recolección de información.
- e) Comprobación de los controles de gestión estratégica del conocimiento en las instituciones a través de una encuesta.

La encuesta utilizada es una adaptación de la propuesta por (Zabaleta, Brito, & Garzón, 2017) de tipo survey, integrada por 54 ítems, para responder en una escala tipo Likert de cinco puntos; quienes diseñaron un modelo de gestión del conocimiento orientado a mejorar la efectividad del Departamento de Sistemas y Recursos Tecnológicos de una Universidad del Caribe.

Se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual de la gestión del conocimiento y luego se presentan las relaciones existentes entre las variables en estudio: aprendizaje organizacional, capital intelectual, innovación, tecnologías de la información y las comunicaciones TIC; agrupando los instrumentos según el espacio del conocimiento propuesto por (Boisot, 1998). Se tomó este instrumento debido a que aporta a la revisión de la literatura, permitiendo valorar los activos de conocimientos del capital intelectual de la institución.

Este instrumento se aplicó a los directores y jefes de las áreas de planificación institucional, evaluación o aseguramiento de la calidad, talento humano y TICS de las instituciones de estudio para conocer información específica en estas áreas, acerca de los procesos para lograr la gestión estratégica del conocimiento en estas instituciones.

- f) Se tabularon los datos con Excel y luego se procede a analizar e interpretar la información recopilada.

- g) Finalmente, con el diagnóstico anterior se procede a analizar la relación de la gestión estratégica del conocimiento en las instituciones de educación superior de Manabí.

RESULTADOS

Este análisis tiene como objetivo identificar como las Universidades y escuelas Politécnicas de Manabí gestionan el conocimiento y distinguir cuales son los activos de conocimiento que poseen, y así poder determinar el estado actual de la gestión estratégica del conocimiento en las Universidades y Escuela Politécnica de Manabí.

Además, se estableció un criterio que incluye una calificación numérica que determina realmente el estado actual de la U/EP, los valores se muestran en la tabla 2.

Tabla 3

Criterios de evaluación para la calificación numérica

Calificación	Evaluación
0- 1	Bajo
1.1 – 2	Medio Bajo
2.1 – 3	Medio
3.1 – 4	Medio Alto
4.1 – 5	Alto

Fuente: Criterio de la investigadora

De las 20 encuestas aplicadas, la tasa de respuestas fue del 100%, el concepto de gestión del conocimiento es familiar para el 95% de los encuestados, pero NO se conoce aún en la institución y el 90% afirma que la razón por la que NO se ha implementado un programa de Gestión del Conocimiento en su institución, es por falta de tiempo.

Análisis general de las actitudes del personal de las universidades y escuelas politécnicas en estudios

Cómo se muestra en la Tabla 4, el estudio global de las actitudes del personal de las Universidades que incluye 10 variables se encuentra en una mayor concentración al nivel medio con un 33%. Lo anterior demuestra que el 70,5% de los miembros de las Universidades y Escuela Politécnica de Manabí, manejan una actitud positiva, lo cual permite inferir que en promedio la gestión del Talento Humano en las IES funciona bien, que si bien se tiene un personal en un alto porcentaje competente y profesional en sus labores y el trabajo en equipo es típico entre sus labores dentro de las IES; estos no siempre se sienten estimulados para generar y compartir nuevos conocimientos e ideas. Por otra parte, los empleados consideran que no se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca incertidumbre.

Tabla 4

Resultado del análisis general de las actitudes del personal de las Universidades y Escuelas Politécnicas de Manabí.

Valoración de actitudes llevadas a cabo en su institución	1	2	3	4	5
Nuestra gestión de recursos humanos funciona bien		2	16	2	
Nuestro personal es, en un alto porcentaje, competente y profesional			4	12	4
Nuestros empleados están altamente motivados y comprometidos con sus labores		4	8	6	2
Nuestros empleados son estimulados continuamente para generar y compartir nuevos conocimientos e ideas		4	4	4	8
La estrategia, la misión, los valores, los objetivos y las normas están claramente definidos y todos nuestros empleados son concientes de ellos			6	6	8
La cultura y espíritu de la empresa es positiva		4	10	2	4
En la empresa se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca incertidumbre		2	6	4	8
Nuestra comunicación es abierta e involucra a todos y cada uno de los empleados			4	4	12
El trabajo en equipo es típico para nosotros	1	4	8	3	4
Es importante para nosotros estar en contacto continuo con todo nuestro entorno y desarrollar nuestras redes de comunicación (estudiantes, profesores, empleados, gobierno)				12	8
Total	1	20	66	55	58
Porcentaje	0,5	10	33	27,5	29

Fuente: Elaborado por los autores

Análisis general de la gestión del conocimiento en las Universidades y Escuela Politécnica de Manabí, según el Espacio del Conocimiento

En la Tabla 5, se puede demostrar que se estudiaron indicadores pertenecientes a las capacidades que ejecutan las IES para gestionar conocimiento entre sus empleados. No se consideran otros aspectos. El estudio global de cada una de las dimensiones del espacio-i (estructuración y difusión) que incluye 12 variables se encuentra en un nivel medio con una concentración del 32.2%.

Los resultados evidenciados muestran la gestión el conocimiento a través del lente del I-Space, Las IES cuentan con sistemas y bases de datos para registrar datos e información suscitados durante la ejecución de un proceso; no obstante, no se consideran las peticiones de los usuarios de los procesos al momento de realizar una mejora a los mismos. Por otra parte, tampoco se aplican las prácticas exitosas en otras IES.

Se observa que, aunque existen activos de información como: aplicaciones para compartir información, internet, documentos de nuevos aprendizajes, estos NO son conocidos ni mucho menos aplicados por todos los actores de la IES.

Tabla 5

Resultado del análisis general de la gestión del conocimiento en las Universidades y Escuela Politécnica de Manabí, según el Espacio del Conocimiento

		Actividad	1	2	3	4	5
Espacio del Conocimiento	Estructuración	Uso de bases de datos del conocimiento (registrar las soluciones a los problemas suscitado en la ejecución de un proceso)		2	12	6	
		Es indispensable la creación de manuales, documentos y best practices de productos y procesos			4	12	4
		Se cuenta con bases de datos de productos y procesos que se actualizan constantemente		4	6	8	2
		Documentar mejoras a partir de las quejas, sugerencias, preguntas y peticiones de usuarios de los procesos	2	2	8	6	2
		Replican y documentan aquellas prácticas exitosas observadas en otras instituciones	4	6	4	4	2
		Uso de software especializados para compartir información	2	8	8	2	
	Difusión	Implementan de procesos y servicios a partir de lecciones aprendidas, cursos, libros, trabajos de investigación, a publicación de mejores prácticas, manuales, etc.	4	12	4	2	
		Utilización de Internet, Intranet y extranet					20
		Comunicación de avances y errores de ciertas áreas y documentan para nuevos aprendizajes			12	6	2
		Existencia de un mecanismo para que los servidores públicos con mayor antigüedad compartan sus conocimientos al nuevo personal		8	8	4	
		Los expertos de los procesos sustantivos de la institución imparten cursos para el resto del personal			8	8	4
		Nivel de comunicación entre compañeros de trabajo				4	4
Total		12	42	78	62	48	
Porcentaje		5	17,4	32,2	25,6	19,8	

Fuente: Elaboración de autores

Análisis general de los activos del conocimiento con los que cuentan las Universidades y Escuela Politécnica de Manabí, según el Espacio del Conocimiento

En la Tabla 6, el estudio global que incluye 23 variables se encuentra en un nivel medio, donde la mayor concentración equivale al 36%. Lo anterior demuestra que aproximadamente el 50% de los activos del conocimiento del capital intelectual no están siendo gestionado con una correcta aplicación de la gestión del conocimiento.

Tabla 6

Resultado del análisis general de los activos del conocimiento con los que cuentan las Universidades y Escuela Politécnica de Manabí, según el Espacio del Conocimiento

		Activos de conocimiento						
		1	2	3	4	5		
Capital Intelectual	Capital Humano	Profesores e Investigadores a tiempo completo			4	16		
		Profesores e investigadores a medio tiempo			6	14		
		Plan de incentivos		6	12	1	1	
		Formación de posgrado grado PhD	2	4	12	2		
		Formación de posgrado grado maestría				4	16	
		Tasa de retención		4	12	4		
	Capital Estructural	Laboratorios especializados		2	4	6	8	
		Acceso a Base de datos especializados con membresía de la institución		12	4	2	2	
		Acceso a Repositorios institucionales con datos de las investigaciones realizadas por otros profesores e investigadores de la IES		3	11	4	2	
		Aulas de Calidad		3	8	4	5	
		Calidad en los Servicios Administrativos			8	5	7	
		Disponibilidad de recursos económicos para las actividades de vinculación e investigación	1	12	4	2	1	
		Sistemas de información		10	5	3	2	
		Sistema de Gestión de Calidad Interna			10	8	2	
		Capital Relacional	Existencia de grupos de investigación			6	8	6
			Participación en eventos de divulgación científica			8	6	6
	Producción científica			3	9	8		
	Producción Regional			2	8	6	4	
	Libros y capítulos de libros			2	12	6		
	Ponencias				2	4	14	
	Ejecución de proyectos de investigación		1	4	10	4	1	
	Ejecución de Programas y Proyectos de Vinculación	2	9	8	1	1		
	Tasa de titulación		4	13	3			
Total		6	80	166	101	108		
Porcentaje		1,3	17,4	36,0	21,9	23,4		

Fuente: Elaboración de los autores

CONCLUSIONES

Esta investigación se basó en el proceso de determinar el estado actual de la gestión estratégica del conocimiento en las Universidades y Escuela Politécnica de Manabí e interpretación del cuestionarios realizado a directores y jefes de las áreas de planificación



institucional, evaluación o aseguramiento de la calidad, talento humano y TICS, objeto de la investigación y confrontadas la fundamentación teóricas que permitieron el debate del análisis de resultados se constituye en relación a los objetivos específicos e hipótesis, las siguientes conclusiones.

- Recopilar el estado de la cuestión mediante una revisión de la literatura: Se ha recopilado el estado mediante una revisión sistemática de la literatura, con una amplia cobertura en cuanto a base de datos y el periodo de tiempo. Desde que nació el I-Space hasta la actualidad. Con la revisión sistemática de la literatura se identificaron 6 estudios relevantes es el campo de la gestión estratégica del conocimiento en las Universidades. Adicionalmente se definieron tres dimensiones: Enfoque en los factores, aplicaciones para la gestión del conocimiento, marcos de referencias. Se han identificado la existencia de modelos para la gestión del conocimiento más utilizados que el I-Space.
- Identificar como la Universidades y Escuela Politécnica de Manabí gestionan el conocimiento: A pesar, de que existen iniciativas de procesos y sistemas de estructuración y difusión ejecutados que de una u otra manera aportan a la Gestión del conocimiento de cada IES, aun así, no se tiene clara la importancia de contar con procesos de Gestión del Conocimiento dentro de la planificación estratégica de desarrollo institucional, mismo que afecta significativamente la concesión de los objetivos estratégicos de las U/EP de Manabí. Se identificó cómo se da el proceso de gestión del conocimiento en las IES de Manabí; en ello se advierte el escaso conocimiento almacenado o escrito, y el compartido con miembros internos y externos de las U/EP, esto a su vez ocasiona que los procesos que pueden ejecutarse en común se ejecuten con actividades repetidas o no se ejecuten, trabajos individuales, recursos subutilizados, con un escenario de soluciones correctivas dejando a un lado la planificación estratégica.
- Distinguir los activos de conocimiento con los que cuentan las Instituciones de Educación Superior de Manabí: Se ha determinado que las U/EP de Manabí cuentan con pocos profesores con formación de cuarto nivel con grado PhD, dado el escaso incentivo para la formación, aunque evidencia una planta docente mayormente con dedicación a tiempo



BY

completo con formación de cuarto nivel con grado de maestría. Así mismo, se reportan una baja tasa de retención de los estudiantes.

Se verificó los esfuerzos realizados por las IES en los recursos de infraestructura como aulas de calidad, laboratorios, implementación de sistema de gestión de calidad interna; No obstante, no se existe una efectiva ejecución presupuestaria de los recursos asignados para las actividades de Vinculación e Investigación, membresía de Base de datos, etc.

Además, propician la divulgación científica los resultados de los proyectos de investigación de los estudiantes y profesores; cuya producción científica (libros, capítulos de libros, artículos, ponencias) han incrementado, aunque no toda la producción son productos de la ejecución de los proyectos planificados.

REFERENCIAS

- Méndez, C. (2010). *Metodología : diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales* . Mexiso D.F: Limusa.
- Nonaka, I., & Takeuchi, N. (1995). *The knowledge-creating company: how Japanese Companies. Create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Pinto, M. (2004). Knowledge Management in Higher Education Institutions: A framework to improve collaboration. *Pinto, M. (2014). Gestión del conocimiento en instituciones de educación superior: un marco para mejorar la colaboración. 201En IX Conferencia Ibérica de Sistemas y Tecnologías de la Información (CISTI)* (págs. 1-4). Barcelona, España: IEEE. doi:doi: 10.1109 / cisti.2014.6876876
- Singh, A. (2010). Knowledge Based Expert systems in Organization of Higher Learning. *Actas de ICWET '10 de la Conferencia Internacional y Taller sobre Tendencias Emergentes en Tecnología* (págs. 571-574). Mumbai, Maharashtra, India: ACM. doi: 10.1145 / 1741906.1742037
- Turban, E., Sharda, R., & Delen, D. (2014). *Business intelligence and analytics: sistemas para soporte de decisiones* (10 ed.). EE . UU: Prentice Hall.
- Turner, K. L., & Makhija, M. V. (2006). El papel de los controles organizacionales en la gestión del conocimiento. *Academy of Management Review*, 31(1), 10-29. doi:https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379631



BY

- Van den Berg, H. (2013). Three shapes of organisational knowledge. *Revista de Gestión del Conocimiento*, 17(2), 159-174. doi:10.1108 / 13673271311315141
- Von Krogh, G., Ichijo, K., & Nonaka, I. (2000). *Enabling knowledge creation: How to unlock the mystery of tacit knowledge and release the power of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Zabaleta, M., Brito, L., & Garzón, M. (2017). Modelo universitario de gestión del conocimiento. En K. Barrios, E. Olivero, & J. Acosta, *Gestión del conocimiento y capacidad de innovación. Modelos, Sistemas y Aplicaciones* (págs. 47-76). Barranquilla, Colombia: Universidad Simón Bolívar.
- Zahrawi, A., & Yahya, Y. (2009). A Framework for Knowledge Management System in Higher Learning Institution: A Case Study of National University of Malaysia. *2009 International Conference on Electrical Engineering and Informatics* (págs. 325-328). Selangor, Malaysia: IEEE Xplore. doi:10.1109 / ICEEI.2009.5254721