

La Intranet como Herramienta para la Gestión del Conocimiento en Organizaciones Educativas

Escobar, Cleidys¹

Secretaria del Distrito, Bogotá-Colombia
junaju76@gmail.com

Muñoz, Inna²

Secretaria del Distrito, Bogotá-Colombia
innapahola@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo tuvo como propósito analizar la aplicación de la intranet como herramienta para la gestión del conocimiento en organizaciones educativas considerando los postulados teóricos de Alles (2008), Amaya y Barliza (2015); Bonani (2002), Chiavenato (2007), Garrido (2006), Martín (2008), Olmedo (2006), Probst y otros (2001); y Yanes (2011). El mismo fue desarrollado mediante un enfoque metodológico cualitativo, bajo el método de investigación documental; en ese sentido, se consultaron y tomaron algunos referentes teóricos de los autores antes mencionados para sustentar el análisis en cumplimiento del propósito planteado. Finalmente, se concluyó que la gestión del conocimiento en organizaciones educativas será exitosa en la medida que se logren articular la práctica gerencial orientada a la valoración del capital intelectual, la cultura organizacional encaminada hacia la innovación y las buenas prácticas y los recursos tecnológicos para el uso de la intranet.

Palabras clave: Gestión del Conocimiento; Intranet; Educación.

Intranet as a tool for knowledge management in educational organizations

ABSTRACT

This paper aims to analyze the application of the intranet as a tool for knowledge management in educational organizations considering the theoretical postulates of Alles (2008), Amaya and Barliza (2015); Bonani (2002), Chiavenato (2007), Garrido (2006), Martín (2008), Olmedo (2006), Probst and others (2001); And Yanes (2011). It was developed through a qualitative methodological approach, under the documentary research method; In this sense, some theoretical references of the aforementioned authors were consulted and taken to support the analysis in

¹ Lcda. Lenguas Modernas / M.Sc. Lingüística Aplicada / Dra. Ciencias de la Educación. Docente Ordinaria de la Secretaría de Educación de Bogotá, Colombia.

² Trab. Social / Lcda. Admón. Pública / M.Sc. Educación y Desarrollo Social y Comunitario / Dra. Ciencias de la Educación. Docente Ordinaria de la Secretaría de Educación de Bogotá, Colombia.

fulfillment of the stated purpose. Finally, it was concluded that the knowledge management in educational organizations will be successful to the extent that they manage to articulate management practice oriented to the valuation of intellectual capital, organizational culture oriented towards innovation and good practices and technological resources for the use of the intranet.

Keywords: Knowledge Management; Intranet; Education.

Introducción

El siglo XXI trajo consigo diversidad de avances e innovaciones tecnológicas que han logrado revolucionar los métodos de comunicación impactando directamente la manera de gestionar y compartir el conocimiento. En este sentido, en las últimas décadas los gerentes de las organizaciones han fijado su mirada en las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) como herramienta para gestionar el conocimiento y alcanzar ventajas competitivas en una economía global. (Yanes 2011).

Desde ese punto de vista, la gestión del conocimiento mediante las TIC, se ha convertido en una acción estratégica para garantizar la efectividad, eficacia y eficiencia de los procesos empresariales en un contexto global donde el capital intelectual adquiere un valor incalculable para la expansión e internacionalización de los negocios dedicados a la producción de bienes y servicios; por ende, muchas de estas organizaciones hacen grandes esfuerzos en proveer los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios en la gestión y actualización del conocimiento relacionado con la naturaleza de sus negocios. (Alles 2008)

Ahora bien, esta realidad advierte una demanda global de talento humano dotado con el conocimiento, actitudes, destrezas y habilidades necesarias, tanto en manejo de las TIC, como en otros aspectos que garanticen un desempeño laboral enmarcado en un clima de colaboración que contribuya al desarrollo de una actividad empresarial dinámica, donde la orientación de información veraz y oportuna es determinante para alcanzar exitosamente los objetivos propuestos.

En ese contexto, subyacen grandes retos para las organizaciones educativas encargadas de formar el talento humano, tanto en sus conocimientos básicos como profesionales, puesto que, estos cambios demandan una nueva manera de impartir educación. Se trata entonces de entender que en la actualidad el empleo de las TIC se utiliza en todos los espacios y actividades de la sociedad; y por lo tanto, han generado las condiciones necesarias para compartir y socializar el conocimiento sin las limitaciones de tiempo y espacio que en otras épocas dificultaban la divulgación y expansión del mismo.

A la luz de estas consideraciones, las organizaciones educativas necesitan reflexionar sobre tres aspectos importantes relacionados con la gestión del conocimiento: en primer lugar está la manera en cómo se distribuye y comparte la información en los procesos formativos; y si estas prácticas favorecen la consolidación de la cultura en TIC que demanda la sociedad. En segundo lugar, está la praxis gerencial a favor de la gestión del conocimiento expresada en la valoración del talento docente como capital intelectual necesario para garantizar un servicio educativo de calidad; y finalmente, el uso de las TIC como herramienta puesta al servicio de dicha gestión.

No obstante, si bien es cierto, las organizaciones educativas necesitan reflexionar sobre los temas antes mencionados en función de satisfacer los requerimientos en cuanto a talento humano que demanda una economía global dinámica, no es menos cierto que la consecución de estos fines constituyen una tarea ardua y compleja, en donde se requieren superar muchas dificultades provocadas por factores de orden social y estructural que son adversos a la gestión del conocimiento mediante las TIC en ambientes educativos.

Siendo aún más específicos, entre los factores antes referidos destaca la resistencia al cambio por parte de directivos y docentes acostumbrados a desempeñarse en su ejercicio laboral de forma convencional; y por ende, el miedo

a fracasar aplicando métodos innovadores, pero que al final de cuenta para ellos son desconocidos, llevándolos a permanecer y defender su zona de confort adoptando actitudes de rechazo al cambio. Como sustento a lo antes expresado, Martín (2008) expresa que en España

Sólo el 20% del profesorado dice sentirse seguro con el uso de las tecnologías. El 53,4%, más de la mitad, ha recibido información en metodología o didáctica. El 65,6% cree que su incorporación genera problemas de organización en los centros. El 40% no utiliza materiales digitales didácticos. Sólo el 57% cree que son un acicate para trabajar en proyectos con otros centros y, de hecho, sólo el 10,7% lo utiliza con esta finalidad. Los ordenadores no están mayoritariamente en las aulas, ya que se sigue el modelo de aulas de informática. Una consecuencia directa de esto es que las TIC no se utilizan en todas las áreas ni con todos los profesores. (p. 65)

A la luz de los señalamientos expresados por el precitado autor, se deduce que tanto en España como a nivel mundial, en muchas organizaciones educativas existe la presencia de una cultura adversa a la adopción de las TIC como recurso para la gestión del conocimiento expresada en la evidente inconsciencia acerca de la importancia de estos recursos para facilitar la comprensión, documentación y socialización del conocimiento en pro de consolidar un servicio educativo articulado con los sectores productivos y coherente con la demanda social.

En ese sentido, impera la necesidad de sensibilizar a estos actores para que asuman el reto histórico de protagonizar el cambio de paradigma educativo en función de configurar una praxis directiva y docente cónsona con las características, intereses y necesidades del colectivo social denominado sociedad del conocimiento, y de los sectores productivos, donde el uso y manejo de las TIC constituyen una competencia esencial para superar los retos que subyacen en un entorno global.

En esa dinámica, la Intranet, definida según los criterios de Alles (2008) como una herramienta tecnológica de soporte que puede ser utilizada en la

gestión del conocimiento, pudiera ser la solución a la problemática antes expresada, considerando que según la precitada autora, este recurso tecnológico permite compartir el conocimiento en organizaciones empresariales a partir de una base de datos.

Asimismo, la mencionada herramienta puede convertirse en una opción viable para motivar a directivos y docentes de organizaciones educativas a comprender, generar, documentar y compartir conocimientos propios de la labor educativa mediante las TIC, creando una cultura favorable a la gestión del conocimiento que permita mejorar permanentemente los procesos de docencia y gerencia educativa.

En ese sentido, el presente artículo propone analizar la intranet como herramienta para la gestión del conocimiento en organizaciones educativas. Para ello, el mismo fue orientado bajo un enfoque metodológico cualitativo, según el método de investigación documental apoyada en referentes de diversos autores con experiencia en cuanto al abordaje de la temática.

Asimismo, para cumplir con el propósito antes expresado, en el análisis se abordará la interrelación de tres aspectos que a juicio de Bonani (2002) son fundamentales; y por lo tanto, necesarios para impulsar la evolución dinámica de estas organizaciones mediante la gestión del conocimiento a través de la intranet, como lo son: La cultura organizacional, la practica gerencial y el uso de las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Seguidamente, se proponen algunos pasos a seguir para formular e implantar en las organizaciones educativas una intranet orientada hacia la gestión del conocimiento. Finalmente, se ofrecen consideraciones en donde se reflexiona sobre el análisis realizado.

La Intranet y la Gestión del Conocimiento en Organizaciones Educativas

Tal y como se expresa en párrafos anteriores, la intranet a juicio de Alles (2008) se define como una herramienta tecnológica de soporte que puede ser utilizada en la gestión del conocimiento; puesto que permite que el mismo pueda ser compartido mediante una base de datos. Ahora bien, para las organizaciones educativas esta herramienta puede ser utilizada como estrategia favorable a garantizar las condiciones necesarias en la gestión del conocimiento, tomando en cuenta que permitiría actualizar permanentemente el ejercicio de la docencia y la gerencia educativa.

En ese contexto, resulta conveniente analizar la definición de conocimiento de cara al ejercicio docente y las funciones de gerencia educativa, en aras de comprender cómo la intranet favorece la documentación y socialización de experiencias positivas y buenas prácticas para abrir paso hacia un conocimiento organizacional ajustado a los requerimientos de las instituciones educativas que formulen e implementen esta herramienta. En este sentido, a continuación se presenta un cuadro con diferentes posturas teóricas con relación a la gestión del conocimiento que dan luces de cómo la intranet contribuye a hacer realidad esos postulados.

Cuadro 1. Consideraciones sobre aspectos relacionados con la gestión del conocimiento

Autor	Postura Teórica
Probst y otros (2001)	Conocimiento es todo conjunto de cogniciones y habilidades con los cuales los individuos suelen solucionar problemas. Comprende tanto la teoría como la práctica, las reglas cotidianas, al igual que las instrucciones para la acción. El conocimiento se basa en datos e información pero a diferencia de estos siempre está ligado a personas. Forma parte

	integral de los individuos y representa las creencias de estos acerca de las relaciones causales.
	La base de conocimiento de una organización consta de los activos intelectuales, individuales y colectivos que la organización puede utilizar para realizar sus actividades. La base del conocimiento también incluye los datos y la información sobre los cuales se han construido el conocimiento individual y el de la organización.
	El aprendizaje de la organización consiste en los cambios que se llevan a cabo en la base del conocimiento de la empresa, la creación de marcos de referencia colectivos y el desarrollo de las aptitudes de la organización para actuar y solucionar problemas.
Olmedo (2006)	Una adecuada gestión del conocimiento genera más conocimiento. Por ello, el papel del conocimiento o capital intelectual inmerso en las organizaciones, es de gran importancia, debido a que es un elemento generador de riquezas y factor indispensable en el progreso de ellas. La organización que gestiona su conocimiento se le denomina <i>inteligente</i> .
Amaya y Barliza (2015)	La gestión del conocimiento promueve la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, como punto de apoyo para afrontar los retos de la sociedad del conocimiento

Fuente: Elaboración propia (2016)

Las posturas teóricas antes citadas aclaran la función de varios aspectos que son considerados en la gestión del conocimiento. En primer lugar, Probst y otros (2001) muestran su postura en cuanto a lo que se entiende por conocimiento destacando dos aspectos importantes; en primer lugar hacen referencia al conjunto de cogniciones y habilidades puestas en prácticas para solucionar problemas.

Desde esa postura, se entiende que el conocimiento aún y cuando opera sobre la base de datos e información, está estrechamente ligado a las personas y sus creencias en cuanto a las relaciones causales. En este sentido, los datos y la

información son sólo un elemento que de no ser puesto en práctica quedaría estático; de allí que el precitado autor considere que el mismo comprende aspectos ligados a la teoría y la práctica.

Por otra parte, el segundo elemento destacado hace referencia a la base o fuente del conocimiento, en ese sentido, se indica que está constituida por los activos intelectuales (personas) y los datos e información. Desde esa postura se deduce que la mera presencia de las fuentes o bases del conocimiento no necesariamente garantizan la gestión del conocimiento.

En efecto, Alles (2008) citando a Andersen, Arthur (1999) afirma que existen dos tipos de conocimiento; el individual y el organizacional, no obstante, el conocimiento individual no necesariamente representa el conocimiento organizacional. En ese sentido, la precitada autora explica que existe el conocimiento tácito y el explícito; el tácito es aquel que está en el interior de las personas; y el explícito es el que se comparte. De allí que solo existirá gestión del conocimiento en la medida en que la organización logre documentar y compartir el conocimiento para que se convierta en cultura organizacional y pueda ser utilizado por otros individuos.

También, Olmedo (2006) reafirma esta postura destacando la importancia del capital intelectual de las organizaciones como elemento generador de riquezas y factor indispensable en su progreso. De allí que dentro de la gestión del conocimiento las personas son altamente valoradas por su aporte intelectual a la organización y ello a la vez representa una fuente de motivación en su ejercicio profesional.

Finalmente, Amaya y Barliza (2015) destacan el rol de las TIC como apoyo a la gestión del conocimiento para enfrentar los retos planteados por la sociedad global. Ahora bien, todos estos aportes teóricos sirven como fundamento para considerar la intranet como una poderosa herramienta de apoyo a la gestión del

conocimiento organizacional, puesto que facilita los procesos de comprensión, documentación y socialización del conocimiento, a fin de consolidar una cultura orientada hacia las buenas prácticas en pro de lograr los objetivos organizacionales.

No obstante, si bien es cierto, la gestión del conocimiento para las organizaciones constituye una tarea impostergable, no es menos cierto que representa una labor ardua y compleja. En este sentido, Bonani (2002) refiere que para enfrentar la evolución dinámica de la organización, la gestión del conocimiento propone trabajar la interrelación entre tres niveles que son; cultura organizacional, práctica gerencial y uso de las TIC. Por ende, a continuación se detallan.

Cultura Organizacional, Intranet y Gestión del Conocimiento

Para lograr los fines de comprensión, documentación y socialización del conocimiento, la cultura organizacional requiere estar orientada a crear las condiciones necesarias para que exista un espíritu que contribuya con un clima de colaboración y trabajo en equipo. En este sentido, se requiere de la formulación e implementación de políticas que estimulen la innovación y las buenas prácticas.

Como sustento a lo antes expresado Garrido (2006, p. 245) afirma "...Se hace necesario crear un clima, una estrategia y una cultura que apoye a la estrategia..." En ese orden de ideas, se comprende cómo la cultura constituye un presupuesto básico al momento de dinamizar la gestión del conocimiento en la organización; y a la vez, hacer de este conocimiento una cultura o costumbre orientada a valorar y sacar provecho de las buenas prácticas.

Por otra parte, en comunión con las anteriores ideas Chiavenato (2007, p. 120) refiere que "...las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar que éstas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados". Estas consideraciones permiten comprender cómo las políticas contribuyen a crear un marco operativo en la gestión del conocimiento garante de que realmente se cumpla

su propósito de compartir experiencias (positivas y negativas) en función de actualizar permanentemente el conocimiento.

Entonces, en el contexto de las organizaciones educativas, se requiere instaurar una cultura orientada a comprender, sistematizar y documentar las buenas prácticas (docentes y gerenciales), a los fines de utilizarlas como referente de apoyo para el desarrollo de nuevas experiencias. En ese sentido, la intranet constituye una herramienta tecnológica que brinda un apoyo importante en la consecución de esos fines, puesto que es capaz de facilitar los procesos antes mencionados al permitir la publicación de esas experiencias positivas, a fin de incorporarlas a la cultura organizacional. En ese sentido, se requieren de políticas institucionales que estimulen el uso efectivo de esa herramienta tecnológica para que pueda ser utilizada según los fines planteados sin desvirtuar su función.

Práctica Gerencial, Intranet y Gestión del Conocimiento

Otra de las condiciones para que se pueda desarrollar una gestión del conocimiento efectiva tiene que ver con el ánimo y la voluntad directa de los interesados, en ese aspecto la práctica gerencial jugará un papel fundamental en la medida en que logre motivar a los miembros de la organización para que asuman su rol como protagonistas de las acciones a desempeñar en el marco de la gestión del conocimiento.

En ese aspecto, Alles (2008) recomienda la conformación de un equipo responsable para la gestión del conocimiento encargado de valorar y gestionar el capital intelectual de la organización, a los fines de documentarlo, socializarlo y publicarlo para que se convierta en conocimiento organizacional. Este proceso, según la mencionada autora, se lleva a cabo utilizando como técnica el incremento del conocimiento individual, para luego transformarlo en documentos que puedan ser leídos y compartidos con otras personas.

Con relación a la valorización del capital intelectual, se trata de estimular y focalizar las buenas prácticas para aprovecharlas. Con relación al proceso de focalización, cabe destacar que este debe desarrollarse sobre una orientación específica relacionada con el conocimiento que verdaderamente conviene gestionar, en ese sentido, Probst y otros (2001) refieren que el conocimiento debe tener objetivos dirigidos al uso y desarrollo de habilidades; es decir, la gestión del conocimiento tiene sentido en la medida en que los conocimientos gestionados sean pertinentes a las características, intereses y necesidades de la organización.

Entonces, en el contexto educativo, gestionar el conocimiento es equivalente a adoptar medidas gerenciales pertinentes a dicha gestión. Eso, según las ideas antes analizadas implica la conformación de un equipo gestor dedicado a valorar el capital intelectual de las organizaciones educativas mediante el registro y observación de experiencias y buenas prácticas; es decir, de aquellas que conviene documentar y socializar para hacer que se convierta en conocimiento organizacional.

El Uso de la Intranet como Tecnología de la Información y la Comunicación (Tic) en la Gestión del Conocimiento

Tal y como se expresa en párrafos anteriores, la intranet se define como una herramienta tecnológica de soporte que puede ser utilizada en la gestión del conocimiento (Alles 2008). Asimismo, básicamente su aporte consiste en que facilita la creación de una base de datos que representa un activo estratégico para la comunicación de la información como base del conocimiento.

Desde ese punto de vista, se le considera activo estratégico para la comunicación, puesto que facilita el uso y aplicación de técnicas de flujo de trabajo y comunicación; es decir, mediante la intranet se incorporan y se ofrecen datos e información relevante para promover el conocimiento organizacional. Asimismo, facilita la formulación y publicación de procedimientos, normas, manuales y

documentos como medio para socializar las políticas que acercan a la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Ahora bien, el uso de la intranet como tecnología de la información y la comunicación al servicio de la gestión del conocimiento en organizaciones educativas, representa un potencial de comunicación estratégico para comprender, documentar y socializar experiencias, datos e información que según su relevancia, pueden llegar a convertirse en procedimientos, políticas y normas oficiales orientadas a garantizar un servicio educativo de calidad.

En esta perspectiva, la información debidamente documentada, registrada y compartida producto de la experiencia en el quehacer educativo, se convertirá en conocimiento organizacional en la medida que se aplique en la cotidianidad de los procesos de gerencia educativa; enseñanza y aprendizaje. Se trata entonces de emplear esta tecnología en apoyo a la gestión del conocimiento, puesto que, además de estimular el conocimiento individual de las personas, saca provecho del mismo, convirtiéndolo en conocimiento explícito que puede ser compartido y utilizado por otros individuos.

Así, la intranet como herramienta tecnológica al servicio de la gestión del conocimiento, aprovecha el conocimiento tácito de las personas convirtiéndolo en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones educativas. En esa dinámica, aprovecha el conocimiento para generar más conocimiento, de allí su importancia como activo comunicacional estratégico.

Recomendaciones para el Uso de la Intranet como Tecnología de la Información y la Comunicación (Tic) en la Gestión del Conocimiento en Organizaciones Educativas

En párrafos anteriores se destaca la importancia de que las organizaciones desarrollen sus conocimientos con una orientación específica, evitando la improvisación, puesto que no tiene ningún sentido producir conocimientos sin

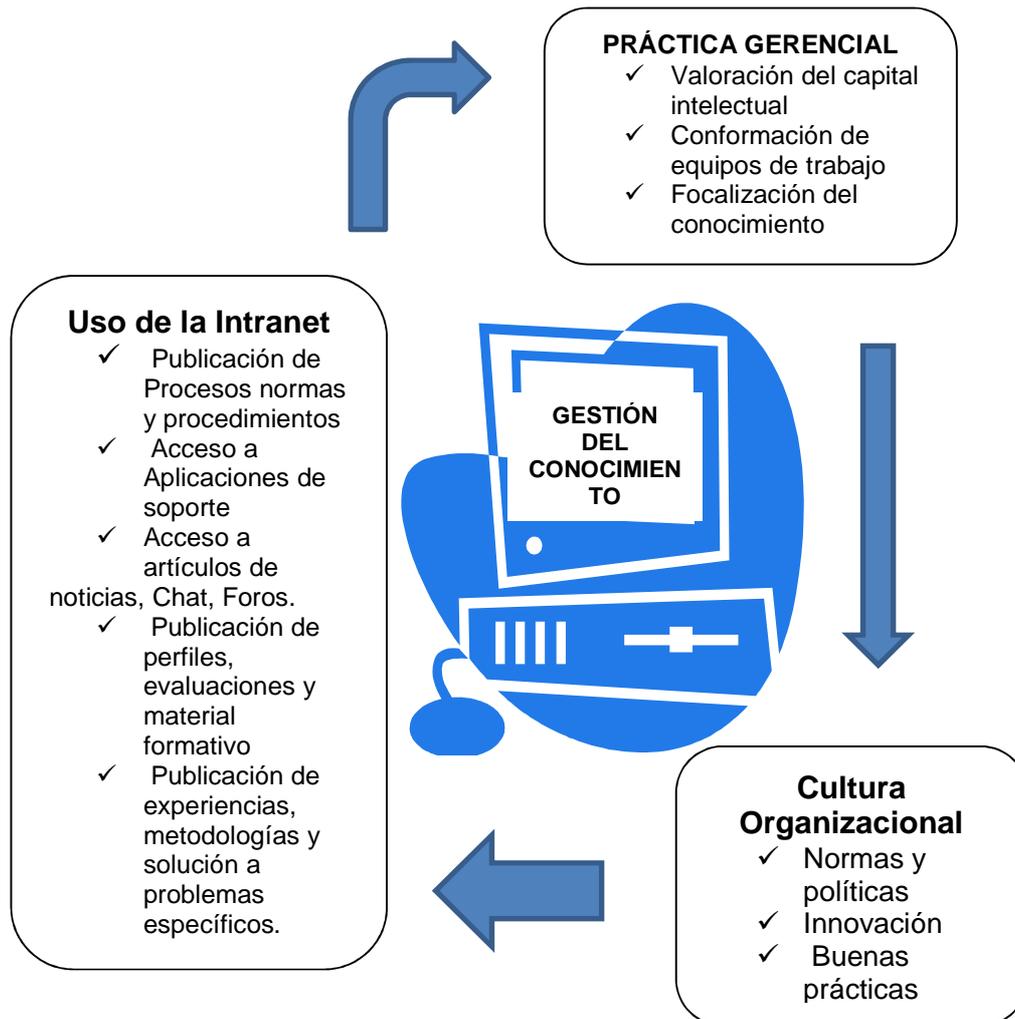
utilidad. Por ello, Alles (2008) refiere que este criterio de pertinencia debe ser considerado desde el inicio en el diseño de la intranet, acotando que éste debe ser amigable, a fin de que pueda incentivar a su lectura. Además, la precitada autora recomienda complementar la información con aspectos de interés de la vida diaria como ofertas de compraventa de bienes y novedades familiares tales como aniversarios, cumpleaños, casamientos y nacimientos.

Siendo aún más específico, Bonani (2001) con relación al diseño de una intranet al servicio de la gestión del conocimiento recomienda considerar los siguientes ítems:

- ✓ Publicación de propósitos, normas y procedimientos
- ✓ Aplicaciones que den soporte a la actividad
- ✓ Artículos y noticias
- ✓ Foros (incluyendo chats en la misma intranet en línea)
- ✓ Soluciones a problemas específicos, experiencias y metodologías relacionadas con los procesos de gerencia educativa y la docencia
- ✓ Información del talento humano: perfiles individuales de competencias, evaluaciones de competencias, métodos para desarrollar competencias y recursos digitales para la formación, entre otros.

Los ítems antes mencionados requieren ser desarrollados bajo la articulación de los tres aspectos fundamentales antes analizados (cultura organizacional, práctica gerencial y uso de la intranet) en aras de lograr la dinamización de la gestión del conocimiento en ambientes educativos, tal y como se plantea en el siguiente gráfico:

Gráfico1. Operacionalización de la gestión del conocimiento en ambientes educativos utilizando la intranet.



Fuente: Elaboración Propia (2016)

En el gráfico 1, se intenta ilustrar la operacionalización de la gestión del conocimiento en ambientes educativos mediante el uso de la intranet como herramienta tecnológica. Tal y como se puede observar, es posible a partir de la articulación de tres aspectos fundamentales como lo son, la práctica gerencial

orientada a la valoración del capital intelectual, la cultura organizacional orientada hacia la innovación y las buenas prácticas y los recursos tecnológicos para el uso de la intranet. Estos tres aspectos crean las condiciones necesarias para la gestión del conocimiento en ambientes educativos.

Con relación a la práctica gerencial orientada a la valoración del capital intelectual, esta acción tiene sentido en la medida que se articula con una cultura organizacional apoyada en normas y políticas que estimulen la innovación y las buenas prácticas. Ello, hace que la gestión del conocimiento se oriente no sólo a aprovechar el capital intelectual, sino también a crear las condiciones para que los conocimientos sean permanentemente actualizados en pro de alcanzar los objetivos organizacionales.

En esa dinámica, la misma cultura de innovación y buenas prácticas a la vez estimula el uso eficiente de la intranet como herramienta para comprender, documentar y compartir el conocimiento inherente a la acción formativa, en aras de que se convierta en conocimiento organizacional orientado a mejorar los servicios educativos haciendo que estén a la altura de los estándares de calidad deseados.

Reflexiones Finales

La intranet como herramienta tecnológica al servicio de la gestión del conocimiento en organizaciones educativas, facilita la comprensión, documentación y socialización del conocimiento relativo a la praxis formativa. En ese sentido, el conocimiento entendido como el conjunto de cogniciones y habilidades puestas en prácticas para solucionar un problema, es efectivo en la medida que las personas que lo poseen son conscientes de su valor y en consecuencia lo aplican.

A partir de allí, se puede clasificar el conocimiento aplicando dos criterios; el primer criterio tiene que ver con la cantidad de personas que lo manejan, en ese sentido se puede clasificar en individual y colectivo. El segundo criterio está relacionado con su socialización, en ese sentido se considera que existe el

conocimiento tácito, entendido como aquel que está en el interior de las personas; y el conocimiento explícito definido como aquel que es compartido.

En ese sentido, se considera que no existe conocimiento organizacional sin conocimiento individual. Por ende, el conocimiento individual es indispensable para que exista el conocimiento organizacional. Ahora bien, en el ámbito educativo muchos directivos y docentes no son conscientes de las competencias y conocimientos que aplican, por ende, la gestión del conocimiento se orienta a aprovechar su conocimiento individual convirtiéndolo en conocimiento organizacional; y para lograrlo se preocupa por comprenderlo, documentarlo y socializarlo.

Todas estas acciones serán exitosas en la medida que se logren articular tres aspectos fundamentales como lo son: la práctica gerencial orientada a la valoración del capital intelectual, la cultura organizacional encaminada hacia la innovación y las buenas prácticas y los recursos tecnológicos para el uso de la intranet.

Asimismo, la práctica gerencial orientada a la valoración del capital intelectual, tiene sentido en la medida que se articula con una cultura organizacional apoyada en normas y políticas que estimulen la innovación y las buenas prácticas. Ello, hace que la gestión del conocimiento se oriente no sólo a aprovechar el capital intelectual, sino también a crear las condiciones para que los conocimientos sean permanentemente actualizados en pro de crear nuevos conocimientos orientados a alcanzar los objetivos organizacionales.

Así, la misma cultura de innovación y buenas prácticas, a la vez estimula el uso eficiente de la intranet como herramienta para comprender, documentar y compartir el conocimiento inherente a la acción formativa, en aras de que se convierta en conocimiento organizacional orientado a mejorar los servicios educativos haciendo que estén a la altura de los estándares de calidad deseados.

Referencias consultadas

- Alles, M. (2008). **Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias**. Editorial Granica. Buenos aires Argentina.
- Amaya M. y Barliza R. (2015). **Gestión del conocimiento como estrategia de apropiación de la ciencia en instituciones de educación superior**. Universidad Rafael Beloso Chacín. Revista científica. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. CICAG. Revista científica. Volumen 13. Edición Nro. 1. Pp 180 – 190. Maracaibo, Zulia, Venezuela.
- Bonani G. (2002). La sfida del capitale intellettuale. **Principios e instrumentos de la Gestión del conocimiento para organizaciones inteligentes**. Ediciones Franco Angeli. Milán.
- Chiavenato, I. (2007). **Administración de recursos humanos**. Octava Edición. Mc Graw Hill. México.
- Garrido, S. (2006). **Dirección Estratégica**. Editorial José Ignacio Fernández. 2da Edición. España, Madrid.
- Martín E., (2008). El impacto de las TIC en el aprendizaje. **Ponencia del Seminario Internacional, Cómo las TIC transforman la escuela**. Unicef. Buenos Aires. Argentina.
- Olmedo M. (2006). La gestión estratégica del conocimiento fiscalizador superior. **Ponencia. XI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Ciudad de Guatemala, 7 - 10 Nov. 2006
- Probst, G., Raub S, y Romhardt K. (2001). **Administre el conocimiento**. Pearson. México.
- Yanes, J. (2011). **Las TIC y la crisis de la educación**. Biblioteca digital virtual