

Jornadas de Sociología de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales U.N.Cuyo

La Sociología frente a los nuevos paradigmas en la construcción social y política.
Mendoza, Argentina y América Latina en el despunte del siglo XXI. Interrogantes y
Desafíos. Mendoza, 9 y 10 de mayo de 2013.

Mesa 27: “Ciencia y políticas públicas: procesos de producción, intermediación y uso
de conocimientos dirigidos a la atención de problemáticas sociales”

Ponencia: Gestión del Conocimiento en la Universidad. Reflexiones sobre su creación
circulación y apropiación a partir de lo observado en la FCE - UNC

Autora: Dalmira Pensa Facultad de Ciencias Económicas UNC dalpes@eco.unc.edu.ar

Resumen

Se presenta un trabajo que toma a la universidad como objeto de investigación. Se analizan algunos resultados del proyecto de investigación: **Creación de conocimiento en la universidad. Análisis de incidencia de la estructura y de los procesos pedagógicos-didácticos mediados por NTIC en la Facultad de Ciencias Económicas UNC.** Se indaga sobre la incidencia de estos procesos en la generación, formalización y transmisión de conocimientos en la institución. Se concluye con algunas discusiones referidas a la privatización del conocimiento en la universidad, la naturalización de que hay que comercializar el conocimiento y sobre la titularidad –alguien en particular, la universidad- del conocimiento producido.

Se observan condiciones específicas de la estructura organizacional y ciertas prácticas pedagógicas de docentes agrupados en departamentos, cátedras y programas especiales (CBD Y PACENI), indagando si los mismos pueden representar espacios potentes para la construcción colectiva de conocimiento. En este sentido, nos preguntamos cómo contribuyen, o podrían contribuir a un aprendizaje que permita a los estudiantes no sólo conocer mejor sobre aspectos disciplinares, sino inducirlos a pensar a partir de lo que conocen y para que la institución educativa se oriente a la atención de las problemáticas de desarrollo social y humano.

Palabras claves: Gestión del conocimiento, nuevas tecnologías, economía inmaterial, sociedad del conocimiento, saberes compartidos.

1. Gestión del conocimiento: singularidades en el caso de la universidad pública

La generación, formalización y transmisión de conocimientos en la universidad en el presente momento, adquiere un matiz particular por la naturalización bastante extendida que es necesario realizar su comercialización. Se discute muy poco sobre su privatización. También las políticas y estrategias orientadas a la producción y uso de conocimientos dirigidos a la atención de los grandes problemas sociales, apenas si ocupan lugares importante y en pocas áreas.

En lo referido al tema de la gestión del conocimiento, el interés le llega desde el campo de la empresa privada. En estas organizaciones se constituye como un componente de la ganancia y se interpreta que está fundamentalmente en poder de las personas. De allí que, inicialmente, cuando se observa que las personas rotan más rápidamente en los puestos de trabajo o dejan la organización con más frecuencia, surge la preocupación por la pérdida del conocimiento desarrollado/apropiado por ellas. Así la intención primera es capturar, organizar y administrar el recurso conocimiento.

Asimismo, cuando las empresas de capital van haciendo la transición desde la “economía productiva” hacia una “economía inmaterial”, donde *“la información es insumo y producto al mismo tiempo, se advierte la relevancia del conocimiento no sólo para desarrollar los procesos productivos, sino como bien y mercancía por sí mismo”* (Camacho Jiménez, 2008 p.30), esto introduce una variable adicional en su interés. En la sociedad del conocimiento, la rentabilidad se incrementa a partir de la innovación constante. Se reconoce que las organizaciones *“solo podrán adquirir y mantener ventajas competitivas mediante el uso adecuado del conocimiento”* (Pérez y Dressler, 2006 p.39). Y si bien es muy importante el conocimiento explícito, ya no resulta suficiente controlar éste, se vuelve necesario capturar el conocimiento tácito. Para ello se requiere una adecuada gestión, que incluya tanto procesos de creación, adquisición y transferencia, como los de puesta en acto de ese conocimiento en la propia organización. En la *“nueva economía, el valor no está en los recursos materiales sino en el saber y el saber hacer de las personas y de las organizaciones. Así la problemática del conocimiento en dichas organizaciones, reside en cómo difundir el*

conocimiento individual a toda la institución y que ese conocimiento compartido vuelva a generar nuevos conocimientos individuales y colectivos a través de lo que se denomina ‘espiral de conocimiento’ (Nonaka y Takeuchi, 1995).

En la universidad las preocupaciones hacia el conocimiento son de otro orden. Esta lo tiene como objeto de su trabajo, atendiendo a su **difusión, creación/ construcción, legitimación / incorporación**. El conocimiento *tangible* se explicita en documentos, bases de datos, sistemas, etc. para su **uso y difusión**. Y se hace tangible cuando se convierte en formación. Este es un proceso esencial en la universidad, ahora, ¿es posible hablar aquí de conocimiento como bien o mercancía? Y más aún ¿qué podría decirse de la rentabilidad de este conocimiento?

La universidad nació como una entidad de enseñanza y ya en el siglo XIX aparece como alternativa una institución que también se orienta a la investigación. Allí comienza la investigación formal, fundamentalmente la considerada básica. En ese momento se interpreta que los productos de su creación están disponibles para todos.

Actualmente la universidad, como el sistema educativo en general, está inmersa en una profunda crisis, que no se corresponde tanto con la falta de conocimiento, sino con el uso que se hace del mismo, donde intervienen aspectos referidos a valores y motivación o sobre métodos para impartirlo.

Por otra parte, si nos preguntamos en qué medida esta institución se aproxima a lo que se considera actualmente una *organización de conocimiento*, en cuanto sistema político plural, basado en la construcción conjunta de conocimientos y capacidades, resulta de interés reconocer *el significado* que motiva las acciones de las personas que se desempeñan en ella. Observar su comportamiento, a fin de advertir si su actuación responde a prácticas “obedientes” o si se trata de gente creando, ensambladas a en su quehacer en función de objetivos construidos colectivamente.

Si partimos de pensar que el conocimiento no es algo dado sino una construcción, para que ésta pueda realizarse, requiere de “vínculos y creencias”. Se trata de anclar la información en creencias.¹ (Gore, E. 2012, p. 82 y 83). Así, desde las corrientes que enfatizan la **construcción colectiva** de saberes (Camacho Giménez, 2004) se apunta a

¹ Este autor utiliza la palabra “dato” para referirse a “diferenciaciones significativas; “información” se entiende como “datos anclados en un contexto” y “conocimiento” es la “información anclada en creencias” (p. 82)

que estas situaciones sean formativas en sí mismas, involucren a los más diversos actores, perspectivas e intereses. En este enfoque, si bien se reconoce al conocimiento tácito, intangible, implícito como base de los procesos de innovación de las empresas, organizaciones, redes, movimientos sociales; en cuanto conocimiento vivencial, se observa que su único repositorio son las personas y la manera de acceder al mismo es a través del intercambio, la socialización, la construcción colectiva, los saberes compartidos. En este caso se advierte que se trata de una propiedad colectiva del conocimiento. También las corrientes que analizan las organizaciones donde el conocimiento y el aprendizaje constituyen factores clave de la producción, encuentran que en este caso “*el conocimiento es más una recreación permanente de los grupos involucrados que un objeto que se posee*” (Gore, E. 2012 p.23)

Estas visiones resultan de interés en la universidad, frente a la preocupación por la fuga de conocimiento ante la partida del poseedor del mismo, debido muchas veces a la ineficiencia en los procesos de sistematización, de recuperación de los aprendizajes, etc. Ya que, pone de manifiesto que al transparentarlos, al redistribuirlos, no sólo no los perdería la organización universidad, sino que también se reduciría el valor del portador individual. Asimismo, ponen de manifiesto que no es posible remitirlo a un negocio porque el principal insumo para la construcción de conocimiento es conocimiento.

Cuando se analiza el proceso de puesta a disposición, se considera al conocimiento como utilidad más validez, ya que se manifiesta cuando se aplica a una acción concreta y compartida con otros en una situación determinada.

Aquí se observan los procesos de *conversión de conocimiento* (Nonaka y Takeuchi, 1995), identificándose distintos subprocesos: de *socialización* -se comparten experiencias poniéndose en común conocimiento tácito a través de la imitación, la observación, la práctica, etc. De *interiorización de conocimiento explícito a tácito* -lo cual evita la repetición de errores y de malas prácticas-. De *exteriorización* -cuando nos encontramos frente a la comunicación del conocimiento interno, que conlleva algún grado de formalización o intento de representación del mismo-, transformación de conocimiento tácito en explícito y surge por la voluntad del sujeto de transmitirlo.² La *combinación* (explícito a explícito) esto es el intercambio, la asociación y estructuración de conocimientos explícitos procedentes de distintas fuentes, que facilita

² Este acto voluntario está atravesado por un hecho social que se vincula con los procesos de legitimación, algo que aquí no analizamos.

la generación de nuevos conocimientos del mismo tipo y a su vez, puede permitir la interiorización de nuevo conocimiento.

En los procesos de conversión de conocimiento, la **Validez** o puesta en valor o **legitimación** es central ya que no todo conocimiento termina validado. En la socialización conviene tener presente que, “la única manera de poner al servicio del colectivo el conocimiento que surge de la experiencia vivencial es por medio del intercambio y la interacción entre las personas que están motivadas por un interés común (Camacho Jiménez, 2004 p.32).

El tránsito entre los procesos de socialización, interiorización, exteriorización y combinación de conocimiento, que en la práctica suelen producirse de forma simultánea lleva asociada una enorme complejidad que demanda desarrollar acciones y herramientas facilitadoras de la interacción entre las personas, jugando aquí un papel central las **TIC** por sus propiedades y funciones. Este atravesamiento reescribe la discusión planteada inicialmente acerca de si el conocimiento puede aproximarse a una mercancía y su participación en la rentabilidad empresarial, vs. la concepción de conocimiento más próxima a un proceso de creación y valorización colectiva de saberes, en particular las discusiones que se producen en torno a los desarrollos de código abierto y a las producciones colectivas en la red.

Como señaláramos más arriba, ya en el siglo XIX la universidad comienza a hacer actividades de investigación con la idea de generar ciencia básica.³ Este modelo, según Correa (2010) sufre una transformación a consecuencia, entre otros factores, de “la dilución de las fronteras entre ciencia básica aplicada y tecnología” y por el desplazamiento del “sistema de patente concebido para proteger innovaciones

³ Carlos Correa (2010), señala que estas actividades se inscriben bajo la idea de generar bienes públicos. Toma una carta de Tomás Jefferson - gran impulsor del sistema de patentes en EEUU- en 1793 a un inventor, donde expresa esta idea: “Tenga un poco de cautela, yo le voy a explicar a usted en qué consiste el conocimiento, el conocimiento, la idea es algo que debemos comparar con el fuego o con el aire, es algo que por su naturaleza es inapropiable, el hecho de que yo tenga cierto conocimiento no le implica a usted tenerlo, no le impide a 100 o mil personas más tenerlo. Como dicen los economistas más modernos: El conocimiento es un bien no rival, es decir el uso que hago yo del conocimiento no impiden que los demás lo utilicen, a diferencia de lo que sucede con la propiedad física, si yo utilizo un automóvil los demás no lo pueden usar. Y le dice además, la esencia, la idea del conocimiento está en cuanto más se difunda un conocimiento esto es mejor para la humanidad, debemos generar más ideas y que estas ideas se difundan de manera global. Jefferson introduce una idea de globalidad y las ventajas para la humanidad de la difusión del conocimiento. Concluye Jefferson diciendo, mire, efectivamente nosotros tenemos un sistema de patente en los EEUU, pero este sistema de patentes es producto de una voluntad de la sociedad, a la cual la sociedad quiere dar incentivo a los inventores, a los creadores a través de un monopolio temporal, pero no hay nada en la naturaleza del conocimiento de la idea que llevan a la protección de las patentes, es una elección de la sociedad a efecto de obtener cierto objetivo. Jefferson coloca de manera muy clara el papel que tiene la propiedad intelectual como un instrumento de política.

tecnológicas y soluciones útiles a problemas” hacia “una situación en la cual no es tan apropiable” por tratarse del patentamiento de resultados tempranos de investigación científica.⁴

2. Incidencia de la forma organizativa y la tecnología aplicada

Observando lo que ocurre al respecto en la Facultad de Ciencias Económicas UNC, en particular con los procesos pedagógicos y de apoyo a la enseñanza y con la estructura, revisamos algunas prácticas docentes a nivel de cátedras y de programas como el Ciclo Básico a Distancia (CBD) y el Proyecto de Tutorías para alumnos de los dos primeros años, interpretando que ambos pueden representar espacios adecuados para la construcción colectiva de conocimiento, en particular considerando que están mediados por TIC.

Nos preguntamos cómo contribuyen o podrían contribuir a un aprendizaje que permita a los estudiantes no solo conocer mejor sobre aspectos disciplinares, sino inducirlos a pensar a partir de lo que conocen y hacia la atención de las problemáticas de desarrollo social y humano. La participación de los alumnos en su aprendizaje y el uso de métodos innovadores por parte del profesor parecen ser temas claves en la educación actual. A lo largo del siglo veinte, disminuye la importancia del conocimiento de los datos para dar más relevancia a la capacidad de aprender y a los procesos de aprendizaje en sí mismos. Por ello la metodología basada en la memoria o en el aprendizaje de procedimientos preestablecidos resultan inadecuados para un trabajo con el conocimiento. En el marco de estas discusiones, en el caso de las universidades, las plataformas digitales podrían constituirse en un factor particular que facilita y agiliza la gestión de información, la comunicación y el intercambio del conocimiento. También aportarían en el desarrollo de procesos claves de construcción colectiva. “La articulación de las TIC basadas en paradigmas reticulares y descentralizados redefinen

⁴ 1° la dilución de las fronteras de lo que podríamos llamar “la ciencia básica aplicada y tecnología”, en áreas de computación, biotecnología es muy difícil hacer una diferenciación de qué es puramente ciencia y qué es puramente tecnología, hay expertos en el área biológica que pueden trabajar a la mañana haciendo ciencia y con su mismo acerbo de conocimiento bajar a la tarde hacer tecnología, qué va a determinar cuándo hace ciencia y cuándo tecnología, es el contexto cuando realiza su tarea de investigación o el conocimiento científico, entonces aparece este fenómeno: se diluyen las fronteras de ciencia y tecnología, esto habilita a ciertas universidades y a entidades del desarrollo científico-tecnológico a ingresar fuertemente en la idea de generar patente y de apropiarse del conocimiento.

los procesos de comunicación y la creación de productos simbólicos en su interior...”
(Fainholc, 2006 p.1)

En los casos observados aquí se aprecia que la estructura piramidal típica de una organización pública de grandes dimensiones debió dar paso a un espacio de configuración horizontal que permitiera una mejor circulación de los flujos de información y de articulación de tareas entre áreas implicadas. Analizando como se dieron estos **procesos**, algunas observaciones (entrevistas a docentes, encuestas a alumnos), permitieron inferir que estos programas transversales, que se vinculan con toda la estructura, han favorecido en algunos casos la gestión de conocimientos, en particular los referidos a la práctica docente. Profesores que participan del Programa de Tutorías, explicaron en las entrevistas realizadas, que el mismo ha constituido un espacio para integrarse con otras áreas de conocimiento⁵, compartir temas, intercambiar ideas. Los docentes valoran esta posibilidad como muy productiva: *“este año hemos trabajado más con los alumnos pero años anteriores hemos tenido encuentros donde cada docente planteaba sus temas, exponía situaciones problemáticas para discutir y compartía experiencias. Además, hemos recibido capacitación específica de especialistas en temas de lectura y comprensión de textos académicos, por ej.”*. También indican que les ha permitido reconocer problemáticas que antes no detectaban en el desarrollo de las distintas materias: *“allí los alumnos preguntan mucho, es un buen sitio para buscar la información que no encuentran en otro lado y también traen mucha información valiosa para nosotros”*.

Sin embargo, Esta situación parecería no reflejarse al interior de algunas cátedras, donde se percibe cierto aislamiento. La escasez de reuniones para la actualización de materiales, bibliografía, etc. daría cuenta de ello: *“generalmente se realiza una reunión al comienzo del semestre, a nivel de Facultad (convocada por la coordinación general de todas las cátedras), para definir la asignación de los docentes a las cátedras, (...) no se discuten conocimientos, no hay plan de trabajo (en otros años sí) sólo se presenta uno para la facultad (no para la cátedra) y un informe de actividades Estos casos ponen en evidencia la dificultad en construir “sentido y significado” con otros, en particular por lo que implica modificar los vínculos que nos ligan con otros actores institucionales.*

⁵ Participan profesores de distintas áreas de conocimiento/cátedras.

En el plano de la **estructura organizacional**, se observa que ciertos proyectos, además de constituirse como espacios que atraviesan las distintas áreas modificando en alguna medida la división funcional, inciden en la implementación de nuevos sistemas de información: administrativos, comunicacionales, educativos, Siu Guarani, Contando Virtual, portal educativo, aula virtual, etc. los cuales, también van modificando los flujos de información entre actores institucionales o diversas áreas, generando nuevas articulaciones; en algunos casos complementarias, en otros competitivas, en ciertos casos de disputa al interior de la organización.

Estudios que observan el desarrollo y la complejidad de un proceso de gestión de conocimiento y su puesta en práctica (Sherif y Mandviwall (2000), Alavy y Leidner (2002), Pérez, Alonso y Solana (2006), citados por Pérez y Dressler (2006, p.42), distinguen “tres grandes tipos de barreras” que suponen numerosos límites a su desarrollo:

“Espacial; incluye identificar dónde reside el conocimiento dentro de la organización y fuera de ésta... y cómo transferirlo y tangibilizarlo en la empresa y acceder a él con independencia de su ubicación.

Temporal: cómo hacer sostenible el conocimiento en el tiempo y permitir su uso multiusuario y multiocasión...

Jerárquico – social: la cultura, la rigidez jerárquica que establezca el organigrama y las relaciones sociales entre los miembros de la organización pueden dinamizar o bloquear el desarrollo, transmisión, generación y aplicación de conocimiento...”

En el caso analizado, no sería identificable fácilmente dónde reside el conocimiento dentro de la organización, en esto la barrera jerárquico-social se ha mostrado difícil de atravesar - tanto para alumnos, como para docentes e investigadores- ya que si bien se produjeron algunas articulaciones entre áreas, estas tienen una significación reducida en el marco general. Por el lado de la cultura organizacional, entendida como el carácter o personalidad de una organización (Park et al, 2004); o como el entorno de creencias, costumbres, conocimientos, prácticas y comportamiento natural de un grupo social concreto (Hendricks, 2004) es posible distinguir algunas “islas” como las analizadas Proyecto Tutorías del PACENI o CBD, que favorecen ciertos procesos de aprendizaje y de circulación de conocimiento pero que aún se consideran insuficientes, *“las otras áreas de la facultad, así como los docentes de distintas cátedras, desconocen nuestro trabajo y esto genera confusión y no pueden hacerse las derivaciones correspondientes*

sobre temas que podemos resolver en este ámbito”(Docente del Proyecto Tutorías), por lo que es necesario ahondar en las relaciones con otros grupos a nivel institucional.

3. Titularidad y utilización del conocimiento en la universidad

Desde la perspectiva de la gestión del conocimiento, las organizaciones se entienden como un cuerpo de conocimiento. *“Si este conjunto de conocimientos no se revisa y renueva periódicamente, pierde aplicabilidad, y su rendimiento decae”*. La Universidad genera enormes cantidades de conocimiento, pero mucho de él se pierde porque no se actúa en este sentido; quizás debido a su estructura organizativa o a su cultura, mucho conocimiento generado se olvida o se ignora”. (Rodríguez Castellanos, 2001 p.18)

Pero existe otra arista de la cuestión ¿Quién es el titular del conocimiento producido en la universidad, en especial la pública? Y ¿cuál el destino del conocimiento?

Asistimos a un proceso de naturalización de que hay que comercializar el conocimiento producido en la universidad, fomentando el patentamiento y la privatización. Según Rodríguez Cervantes (2008), esta recomendación utiliza tres argumentos: el primero y más peligroso indica que es necesario **proteger** los resultados de la universidad pública, algo en lo que fácilmente podemos coincidir. Ahora, ¿proteger de qué riesgo?, el mayor riesgo que corre el conocimiento es el olvido, para evitar ello nada mejor que su ejercicio, algo que las patentes y la privatización no facilitan. Al contrario, actúan como una barrera al ejercicio del conocimiento. El segundo argumento señala que las patentes **mejoran la performance** de la universidad. A mayor cantidad de patentes hay mayor cantidad de conocimiento generado. En cierta forma es razonable, la patente supone que para obtenerla es necesario publicar cierta información de resultados que queda registrada en una oficina pública. Sin embargo esto no quiere decir que se está haciendo buena investigación, pero además, las patentes de química, biología, de física, de lo que fuere, no la escriben ni químicos, ni biólogos, ni físicos, la terminan escribiendo los abogados. Cuando el científico va a revisar su patente no reconoce lo que está dicho ahí, está escrita de una forma no necesariamente conducente a su comunicación, sino meramente a la defensa, a la guarda de la cosa registrada El tercer argumento afirma que con la patente se podrá **financiar la investigación** de la universidad; a través de las patentes se podrá lograr una integración con la industria. De esa manera, el resultado efectivo y práctico es que se están privatizando los resultados de la investigación, los

frutos de la universidad. Mientras los costos son del sector público, el fruto de la investigación no termina siendo aprovechado socialmente, termina en manos privadas.

La imprenta jugó un rol fundamental en la difusión del conocimiento, como sabemos. En el acercamiento entre el autor, inventor, creador y el público. Pero en ese mismo momento aparece la figura del editor, el empresario, que se constituye en intermediario entre ambos y también el derecho de autor.

De este modo, la obra, el invento, que “nace como un proceso comunicacional” resulta “deformado y apropiado por la economía de mercado y convertido en un producto” (Raffo, 2010). Con la aparición de los dueños de la comercialización de la obra o del invento, su valor de uso resulta desplazado por su valor de cambio,

“...y su valor de cambio tiene un precio y un sistema de comercialización; y aparecen estos dueños de la comercialización de la obra y dueños de intermediar a su arbitrio a su autor que expresa un emergente en un tiempo dado y el público real o potencial al cual se dirige...” (Raffo, 2010)

Partiendo de esta reflexión fenomenológica sobre la obra, que pone en evidencia el carácter comunicacional por parte del autor, se pueden buscar espacios legales y ejercicios que permitan recuperar para vastos sectores de la sociedad el dominio sobre la obra y sus consecuencias sobre el conocimiento. En especial en este contexto histórico, por el fenómeno de Internet, que pone en crisis el derecho de autor en numerosos casos, enunciando su carácter superfluo. También las redes sociales dan visibilidad al accionar de las multinacionales que registran como “propiedad intelectual” el conocimiento acuñado por pueblos originarios, por grupos sociales o por civilizaciones anteriores, actuando como recaudadoras de los productos generados socialmente.

Las universidades en la Argentina han recibido muy fuertes presiones para integrarse a este modelo, para que los investigadores desarrollen tecnología en lugar de generar conocimientos que son simplemente comunicables o sin valor comercial. Se espera de un investigador que produzca algo que sea una innovación que tenga un impacto comercial directo más que la generación de un conocimiento que pueda tener alto valor para la sociedad. “se estructura un nuevo modelo donde la universidad aparece siendo el centro de la creación de conocimiento, pero, a diferencia de lo que sucedía antes no ya de bien público” sino factible de “apropiarse por parte del sector privado” (Correa, 2010).

Esto ha llevado a muchos de nuestros centros universitarios –casi sin discusiones previas- a desarrollar formas de gestión del conocimiento orientadas a un nivel productivo de fácil apropiación por las grandes empresas. Por esta razón, gran parte de nuestra agenda investigativa está determinada por los intereses dominantes de los países centrales y de las empresas multinacionales.

Considerando que en nuestro país hay diversas áreas de conocimiento vacantes, como la agrícola de cultivos marginales; la salud, en lo referido a enfermedades prevalentes como el dengue, la tuberculosis, el Chagas; la economía, en lo referido a la especulación financiera o a la economía social, etc. es imprescindible replantear estas cuestiones.

Referidas a la naturaleza del conocimiento, a la cuestión de la universidad al respecto, en particular en un contexto determinado como el de nuestro país. Y a partir de esto, eventualmente debatir sobre la manera en la que debería diseñarse una política respecto del conocimiento que la universidad genera y cómo ésta puede contribuir a la creación en el país de mejores condiciones para el desarrollo económico, el desarrollo social y cultural.

Bibliografía

- Barney, J.B. (1991), “Firms Resources and Sustained Competitive Advantage”. *Journal of Advantage*, *Academy of Management, Review*, Vol. 17, p. 99-109.
- Beck, Ulrich (1998). *La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad*. Paidós. Barcelona.
- Bushe, G. y Shani, A.B. (1991); Estructuras paralelas de aprendizaje en las organizaciones burocráticas. En Libro de Actas de la 48 Reunión Anual de la Academia de Gestión, 258-262
- Clark, Barton (1997). *Las Universidades Modernas: Espacios de Investigación y Docencia*. UNAM. México.
- Camacho Jiménez, Kemly (2008) *Gestión del Conocimiento: aportes para una discusión Latinoamericana*. *Knowledge Management for Development Journal*.
- Canals Agusti (2003) *La gestión del conocimiento*. En: Acto de presentación del libro *Gestión del conocimiento (2003: Barcelona)* [en línea]. UOC. <http://www.uoc.edu/dt/20251/index.html>
- Coria, A., Pensa, D. ET. AL. (2003). *El uso de nuevas tecnologías en el campo de las ciencias económicas. Un estudio exploratorio de las interacciones en el aula virtual*. SECYT.(Aval Académico).
- DeTienne, K.B.; Dyer, G. ; Hoopes, C.; Harris, S. (2004). “Toward a model of effective Knowledge management and directions for future research”: *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 10, p. 26-43
- Estrada Sentí, Vivian y Benítez Cárdenas, Francisco (2010) *La gestión del conocimiento en la nueva universidad cubana*. Ministerio de Educación Superior. Cuba.
- Fainholc, Beatriz (2006) *Rasgos de las universidades y de las organizaciones de educación superior para una sociedad del conocimiento, según la gestión del*

conocimiento. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento. Volumen 3, n° 001. UOC. España.

Gewerc Barujel, A. y otros (2009). Paradojas y Dilemas de las Universidades Iberoamericanas ante la sociedad del conocimiento. Ed. Da Vinci Continental. Barcelona.

Gore, Ernesto (2012) El Próximo Management. Acción, práctica y aprendizaje. Bs. As. Ed. Granica

GROS, B. (2002): Constructivismo y diseños de entornos virtuales de aprendizaje. Revista de Educación, N° 385, Mayo-Agosto.

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995) La organización creadora de conocimiento. Oxford University Press.

Pág. Web Facultad de Ciencias Económicas:
http://portal.eco.unc.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=3553&Itemid=220

Pérez, Daniel y Dressler, Matthias (2006) Tecnologías de la información para la gestión del conocimiento. Universidad del País Vasco (UPV/EHU).

Rodríguez Castellanos, Arturo; Araujo de la Mata, Andrés y Urrutia Gutiérrez, Javier (2001) La gestión del conocimiento científico-técnico en la universidad: un caso y un proyecto. Cuadernos de Gestión. Vol 1. N° 1. Universidad del País Vasco (UPV/EHU)

Wallerstein, I. (2007) Impensar las Ciencias Sociales Límites de los paradigmas decimonónicos. Siglo XXI Ed. México.

Rodríguez Cervantes, Silvia (2008) Libres de monopolios sobre el conocimiento que da vida. Fundación Vía Libre. Córdoba- Costa Ricas