OBSERVADOR DEL CONOCIMIENTO
Vol. 10 N° 6 (2025)

Gestión del conocimiento en universidades y centros de investigación

Knowledge management in universities and research centers



Pedro González[1]
Academia de Ciencias Agrícolas de Venezuela
ORCID: https://orcid.org/0009-0006-0645-745X
pluis12@gmail.com
Barinas - Venezuela



Oscar Rodríguez[2]
Academia de Ciencias Agrícolas de Venezuela
ORCID: https://orcid.org/0000-0003- 4558-8509
tesis25@gmail.com
Barinas - Venezuela



María Bencomo[3]
Academia de Ciencias Agrícolas de Venezuela
ORCID: https://orcid.org/0009-0008-8632-5135
bencomomaria@gmail.com
Barinas - Venezuela

Fecha de recepción: 15/07/2025
Fecha de aprobación: 28/08/2025

Resumen

La sociedad del conocimiento plantea diversos desafíos para las instituciones universitarias y científicas en la gestión del saber, tanto en su desempeño académico como social. Esta revisión sistemática de la literatura tiene como objetivo comprender los modelos de gestión del conocimiento referenciados en el ámbito universitario y de investigación en América Latina y Venezuela. A tal efecto, se aplicó el método PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analysis*) para examinar un conjunto de publicaciones científicas obtenidas de Google Scholar, Redalyc y Latindex. Se seleccionaron y analizaron 42 fuentes científicas, considerando criterios específicos de inclusión y exclusión. Los resultados evidencian una diversidad de propuestas basadas en enfoques holísticos y de capital intelectual. Se identifican modelos de gestión del conocimiento que abordan la complementariedad de las funciones universitarias en cuanto a la generación, almacenamiento, divulgación y aplicación del conocimiento. La discusión destaca que la efectiva instrumentación de la gestión del conocimiento no solo requiere el desarrollo de un modelo coherente, sino una transformación holística que incluya las dinámicas y particularidades organizacionales, culturales y políticas que gobiernan el desenvolvimiento de las instituciones de educación superior y los centros de investigación en América Latina y, particularmente, en Venezuela. Asimismo, se justifica la importancia de asumir una visión crítica que considere las diversas influencias de las relaciones de poder en los modelos de gestión del conocimiento.

Palabras clave:

Gestión del conocimiento; universidad; instituciones científicas; capital intelectual; sociedad del conocimiento

Abstract

The knowledge society poses various challenges for university and scientific institutions in knowledge management, both in their academic and social performance. This systematic literature review aims to understand the knowledge management models referenced in the university and research fields in Latin America and Venezuela. To this end, the PRISMA method (Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analysis) was applied to examine a set of scientific publications obtained from Google Scholar, Redalyc, and Latindex. Forty-two scientific sources were selected and analyzed, considering specific inclusion and exclusion criteria. The results reveal a diversity of proposals based on holistic and intellectual capital approaches. Knowledge management models are identified that address the complementarity of university functions in terms of the generation, storage, dissemination, and application of knowledge. The discussion highlights that the effective implementation of KM requires not only the development of a coherent model, but also a holistic transformation that includes the organizational, cultural, and political dynamics and particularities that govern the development of HEIs and ICs in Latin America, and particularly in Venezuela. Likewise, the importance of adopting a critical perspective that considers the diverse influences of power relations on knowledge management models is justified.

Keywords:

Knowledge management; university; scientific institutions; intellectual capital; knowledge society

[1] Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (Unellez).
[2] Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (Unellez).
[3] Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (Unellez).

CC BY NC SA

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

Introducción

La humanidad discurre en una época caracterizada por cambios tecnológicos exponenciales, con una proliferación sin precedentes de nuevos conocimientos y una grandísima cantidad de canales de difusión. Este escenario, ha configurado la denominada sociedad del conocimiento, donde el saber se constituye en el motor principal del progreso social y en una ventaja competitiva determinante para naciones, organizaciones e individuos. En este contexto, las instituciones de educación superior y los centros de investigación tienen la potencialidad de asumir un rol protagónico y transformador, al ser por excelencia organizaciones creadoras, preservadoras y transmisoras de conocimiento científico.

La gestión del conocimiento se ha consolidado como un área de estudio e instrumento organizacional determinante para afrontar y tener éxito en la actualidad. Se entiende como un proceso sistemático que incluye la identificación, creación, captura, organización, resguardo, transformación, transferencia y aplicación del conocimiento, con el propósito de generar valor, innovación, optimización de productos, servicios y toma de decisiones dentro de una organización. El creciente y progresivo interés académico e institucional por el estudio de la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior y los centros de investigación, demanda indagar desde las exégesis todo acerca de la heterogeneidad en su conceptualización y pertinencia, así como sobre las limitaciones en su aplicación efectiva, eficiente y económica.

En América Latina y el Caribe específicamente en Venezuela, la implementación de la gestión del conocimiento en el sector universitario se ha enfrentado a particularismos y obstáculos propios de su contexto sociohistórico, económico y disciplinar. Si bien existen esfuerzos por integrar este concepto en la planificación institucional y a relacionarlo con la calidad educativa y la innovación científica, la literatura evidencia que su adopción práctica puede verse limitada por múltiples factores.

Frente a este panorama, el presente estudio se planteó coadyuvar a la comprensión del estado del arte de la gestión del conocimiento en el ámbito universitario y en gerencia de los centros de investigación científica en América Latina y Venezuela. De este modo, se plantea la necesidad de realizar una revisión sistemática de literatura especializada sobre el tema, para analizar la diversidad de modelos, propuestas y perspectivas de abordaje, así como su pertinencia, eficiencia, efectividad y economía en diferentes contextos de aplicación.

Emergen así las siguientes interrogantes de investigación: ¿Qué modelos de gestión del conocimiento son los más estudiados y propuestos para organizaciones universitarias y de investigación científica en América Latina y Venezuela, y cuáles son sus principales características y bases teóricas? ¿Cuáles son las recomendaciones para mejorar la gestión del conocimiento en universidades y centros de investigación en el contexto latinoamericano y venezolano, así como para orientar los estudios sobre esa problemática? La investigación se planteó el siguiente objetivo general: reconocer, definir y caracterizar los modelos de gestión del conocimiento abordados en la literatura científica, relacionada con los institutos de educación superior y los centros de investigación en el contexto de estudio.

Metodología

La investigación logra el objetivo propuesto mediante una revisión sistemática de literatura con enfoque cualitativo e interpretativo. La metodología en cuestión, conduce a la comprensión profunda de conceptos, categorías, premisas teóricas y prácticas gerenciales que fundamentan diversos modelos de la gestión del conocimiento, propuestos en el contexto de las instituciones de educación superior y centros de investigación de América Latina, con un particular énfasis en el caso venezolano.

El proceso de revisión sistemática siguió, parcialmente, las directrices actualizadas del método PRISMA, sin perder rigurosidad, transparencia y replicabilidad en la ejecución

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

OBSERVADOR DEL CONOCIMIENTO
Vol. 10 N° 6 (2025)

cada una de sus etapas (Universidad de Navarra, 2025). Dentro de los criterios de inclusión de las fuentes consultadas se consideró adecuado revisar artículos de revistas indexadas, libros y trabajos académicos que abordaran explícitamente modelos de gestión del conocimiento, en instituciones de educación superior o en centros de investigación, priorizando publicaciones científicas del período comprendido entre los años 2010 al 2024.

En cuanto a los criterios de exclusión, se estableció descartar todas las fuentes con datos de publicación incompletos o en las que no se pudiera establecer con claridad su valor académico. También se decidió excluir todos los documentos que no mostraran los términos clave de búsqueda en su título o resumen, o que, a pesar de contenerlos, no refirieran la implementación, uso o desarrollo de modelos de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior y centros de investigación.

Del mismo modo, se acordó excluir estudios que no estuvieran centrados exclusivamente en países de América Latina. La exploración de las fuentes académicas se realizó en bases de datos y buscadores académicos tales como Redalyc, Google Scholar y Latindex, reconocidos por su cobertura en el ámbito de la educación superior y las ciencias sociales en la región. La estrategia de búsqueda radicó en el uso de combinaciones de palabras clave en español, utilizando operadores booleanos para maximizar la cobertura y la precisión de los resultados.

La selección de artículos científicos y documentos académicos sobre la temática de estudio se efectuó en tres fases, apoyadas en el método PRISMA: en primer lugar, se identificaron y preseleccionaron 150 artículos correspondientes a los resultados incluidos en las cinco primeras páginas de cada uno de los buscadores especializados en información académica, seleccionando 50 artículos de cada una de las siguientes bases de datos: Redalyc, Google Scholar y Latindex. La última búsqueda se realizó en mayo de 2024.

En la segunda fase, se filtraron las fuentes preseleccionadas según el año de publicación, título, resumen y conclusiones. Inicialmente, se examinó el año de publicación y se rechazaron aquellas fuentes que no cumplían con el criterio de inclusión. Posteriormente, se realizó una valoración crítica del resumen, las palabras clave y las conclusiones para refinar los resultados de la búsqueda y evitar fuentes duplicadas. Finalmente, se seleccionaron 54 fuentes documentales, distribuidas de la siguiente manera: 15 de Redalyc, 23 de Google Scholar y 16 de Latindex.

En la tercera fase, los documentos preseleccionados pasaron a una revisión de texto completo. Se evaluó de forma independiente la elegibilidad de cada artículo, basándose en los criterios de inclusión y exclusión. Las discrepancias se resolvieron mediante análisis crítico consultado; finalmente fueron excluidas 12 fuentes, quedando un total 42 documentos a considerar en la revisión sistemática, cumpliendo plenamente con los requisitos previamente establecidos.

La síntesis de los resultados se realizó mediante un análisis temático cualitativo de cada una de las fuentes consultadas. Los datos extraídos se agruparon por semejanzas entre los modelos, características y fundamentos teóricos. Se identificaron patrones recurrentes y diferencias significativas, permitiendo una clasificación y descripción minuciosa de los modelos de gestión del conocimiento encontrados en la literatura. Se colocó especial atención en la distinción entre modelos de aplicación general en América Latina y aquellos específicos del contexto venezolano, así como en la relación de estos modelos con las funciones sustantivas universitarias (docencia, investigación, extensión).

En la presente revisión sistemática de literatura, se declara responsablemente el uso de la inteligencia artificial como una condición ética indispensable, reconociendo que la misma representa un instrumento válido para complementar la sistematización y organización de la información aportada por las fuentes consultadas, sin sustituir el juicio crítico ni la interpretación contextual del investigador (Cámara, 2024). La inteligencia artificial facilitó la ejecución de tareas rutinarias referidas a la búsqueda, selección y extracción de datos, optimizando la eficiencia y reduciendo errores humanos, pero siempre bajo la supervisión y validación. En todo momento, se procura un

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

CC BY NC SA

estricto respeto por la autoría original de las fuentes, evitando la generación de contenido no verificado (Cárdenas *et al.*, 2024).

La aplicación de inteligencia artificial (IA) usada para la búsqueda, selección y extracción de datos de los artículos seleccionado fue https://notebooklm.google.com. El *prompt* fundamentalmente se refirió a las preguntas de investigación. El producto generado por la aplicación fue sometido a una evaluación crítica para constatar la veracidad y precisión de la información aportada. Se identificaron los vacíos argumentativos y se procedió en consecuencia a subsanarlos mediante procesos interpretativos y aportes de nueva información documental.

Resultados

La aplicación de las estrategias de búsqueda y de los criterios de elegibilidad de las fuentes, permitió la identificación de un conjunto de publicaciones relevantes que abordan modelos de gestión del conocimiento en el contexto universitario y de investigación científica en América Latina y Venezuela. Se analizaron tanto modelos ampliamente citados como propuestas novedosas desarrolladas en investigaciones de la región.

1. Modelos de gestión del conocimiento más referenciados: fundamentos teóricos

La revisión de la literatura evidencia que el Modelo SECI (Socialización, Externalización, Combinación e Internalización) o Espiral del Conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995), representa el modelo de gestión del conocimiento más referenciado y utilizado como base conceptual en las instituciones de educación superior de América Latina (Acevedo-Correa *et al.*, 2019). El mismo se fundamenta en la teoría de la creación del conocimiento organizacional, que postula una relación necesaria, dinámica y continua entre el conocimiento tácito, apoyado en la experiencia y difícil tarea de codificar, y el conocimiento explícito, formal, sistemático y factible de comunicar. El modelo es referenciado en: Avendaño y Flores (2016); Berrio *et al.,* (2013); De La Vega *et al.,* (2017); Fuentes y Mendoza (2019); Huanca y Portal (2023); Quiroz-Valenzuela *et al.,* (2023); Rodríguez-Ponce (2016); Rodríguez-Ponce *et al.,* (2013) y Villasana *et al.,* (2021).

El SECI modela cómo el conocimiento se genera y se difunde a través de procesos de: a) transferencia de conocimiento tácito a tácito, a través de la experiencia compartida y la observación grupal (Socialización); b) conversión de conocimiento tácito a explícito, por intermedio de la articulación de ideas y experiencias tales como conceptos, hipótesis y metáforas (Externalización); c) integración de conocimiento explícito a explícito a través de documentos, bases de datos y redes (Combinación) y; d) transformación de conocimiento explícito a tácito, aplicando el conocimiento explícito en la práctica y convirtiéndolo en experiencia personal (Internalización). La popularidad de este modelo en las universidades se debe a su capacidad para explicar cómo se crea y gestiona el conocimiento en una organización, reconociendo la importancia de la interacción entre individuos y la sistematización de procesos. Tales elementos se encuentran desarrollados en: Enríquez (2019); Mata y Pesca (2011); Moreno-López *et al.,* (2022); Pierre *et al.,* (2018); Rivera (2021); Rodríguez y Colina (2016); y Troncoso (2023).

Otro enfoque teóricamente relevante, es el de los modelos de gestión del conocimiento basados en el capital intelectual. Estos modelos conciben el conocimiento como un activo organizacional valioso y dividen el capital intelectual en dimensiones clave: a) capital humano: en referencia a las habilidades, conocimientos, competencias y experiencias de los individuos en la organización (docentes, investigadores, estudiantes); b) capital estructural: que comprende la infraestructura física, procesos, sistemas y bases de datos, cultura organizacional, patentes, *software* y la propiedad intelectual que soporta el conocimiento y; c) capital relacional: que se refiere a las relaciones externas e internas de la organización, incluyendo redes de colaboración científica, alianzas con otras instituciones, la sociedad y el entorno (Baltodano *et al.*, 2024; Bustos-Farías *et al.*, 2016; Correa-Díaz *et al.*, 2019; Escorcia y Barros, 2020; Montana, 2018; y Rodríguez-Camargo, 2016).

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

OBSERVADOR DEL CONOCIMIENTO
Vol. 10 N° 6 (2025)

Estos modelos se fundamentan en la llamada teoría de recursos y capacidades, la cual postula que la primacía competitiva de una organización empresarial radica en la tenencia de recursos y capacidades cualificados, originales e insustituibles, siendo el conocimiento un recurso estratégico por excelencia (Caballero, 2012; Colina, 2016; Guerrero, 2018; Herrera, 2019; Marteau y Perego, 2022; y Rodríguez, 2022).

2. Modelos propuestos y caracterizados en América Latina y el Caribe

Más allá de los modelos teóricos generales, la literatura en América Latina presenta diversas propuestas y caracterizaciones de modelos de gestión del conocimiento que pretenden adecuarse a las especificidades de las instituciones de educación universitaria y centros de investigación de la región; entre ellos se referencia, por su importancia y originalidad, el modelo hexagonal de gestión del conocimiento de Lopera y Quiroz (2013), propuesto para la Universidad CES-Medellín, Colombia, el cual consta de los siguientes elementos: planificación estratégica, procesos/estructura, personal, tecnología, información y medición. Este modelo se clasifica como holístico al integrar procesos, recursos humanos, infraestructura, participación, compromiso, experiencia y consenso, además de la gestión tecnológica para la investigación.

También se incluye el modelo holístico de sistema de gestión del conocimiento de De Freitas y Yáber (2014), propuesto para las instituciones de educación universitaria en general en Venezuela, se fundamenta en resultados obtenidos de la consulta de expertos. Este modelo es sistemático (pasos para reconocer, obtener, sistematizar y acceder al conocimiento) y sistémico (descompone partes para estudiar y luego integrar para proponer soluciones). Vincula componentes culturales y tecnológicos, alinea la estrategia de gestión del conocimiento con la estrategia institucional, e integra elementos clave como vigilancia tecnológica, prospectiva, procesos y métricas. Se basa en la noción de la universidad como una organización compleja que debe gestionar su conocimiento para resolver problemas sociales.

Se incluye, además, el modelo para la evaluación de la gestión del conocimiento de la universidad (MEGCU) de Cuadrado (2017), propuesto para el contexto ecuatoriano, que integra este concepto y el capital intelectual como dimensiones de estudio. Se compone de los procesos particulares de producción, transmisión/acumulación y aplicación/uso del conocimiento, y cómo se relaciona con el capital humano, estructural y relacional de la universidad. Su propósito es indagar las actividades y procesos de gestión del conocimiento, así como los resultados de este para la planificación universitaria. Se fundamenta en la perspectiva metodológica de sistemas complejos.

En este orden de ideas, el modelo prescriptivo para la gestión del conocimiento en programas de doctorado de De La Vega *et al.,* (2017), se fundamenta en un estudio teórico y cualitativo de la literatura, en contraste con la experiencia de los autores en programas de doctorado en Latinoamérica. Propone un sistema de gestión que, mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC, en adelante), busca codificar y compartir mejores prácticas, crear grupos de investigación y establecer redes de conocimiento organizacional. Este modelo considera el capital intelectual (humano, estructural, relacional) como dimensiones clave. Su aplicación busca incrementar la producción intelectual y la competitividad en investigación.

El modelo de gestión del conocimiento para centros de productividad e innovación desarrollado para el centro regional de productividad e innovación del Cauca (CREPIC) en Colombia, se sustenta en las proposiciones de Stankosky y Baldanza (2018, citado en Rivera, 2021), en referencia a los ejes fundamentales de: liderazgo, organización, tecnología y aprendizaje. Busca estructurar de manera organizada los procesos de producción, captación, divulgación, tráfico y utilización de la información para la toma de decisiones y el incremento de valor. Se enfatiza en la necesidad de equilibrar el capital humano, estructural y relacional.

El modelo de gerencia de la investigación y del conocimiento en universidades colombianas de González (2022), se enfoca en la gestión de la investigación y del conocimiento para determinar demandas o necesidades, imple-

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

CC BY NC SA

mentar mecanismos de promoción y difusión de productos investigativos. Basándose en la teoría de la complejidad, destaca que la gestión del conocimiento es esencial para transformar y preparar profesionales integrales, y que las universidades deben fundar su organización académica sobre cuatro ejes cardinales, a saber: docencia, investigación, extensión y gestión académica.

El modelo de González (2022), concluye que las universidades de Colombia deben establecer, considerar y debatir alianzas institucionales fundamentadas en la relación Universidad-Estado-Sociedad, convirtiendo la tecnología en aliada para el desarrollo. Un hallazgo relevante es la carencia de indicadores de medición del éxito en la gerencia investigativa, lo que oculta la realidad del desempeño y contribuye a la persistencia de barreras o trámites administrativos innecesarios, falta de retroalimentación y resistencia al cambio.

En síntesis, comparativamente, los rasgos que distinguen a cada uno de los modelos se resumen en la siguiente tabla:

Tabla Nº 1. Comparación entre los modelos de gestión del conocimiento (GC) en América Latina

Denominación del modelo	Autor(es)	Tipo de institución	Perspectiva teórica	Postulados
Modelo hexagonal de GC	Lopera y Quiroz (2013)	Universidad CES-Medellín Colombia	Holístico	Integra procesos, recursos humanos, infraestructura, experiencias, consensos y gestión tecnológica para la investigación
Modelo holístico de sistema de GC	De Freitas y Yáber (2014)	Propuesto para IES en general, Venezuela	Sistémico	La universidad como institución compleja: vincula componentes culturales y tecnológicos. Alinea GC con estrategia institucional e integra vigilancia tecnológica, prospectiva, procesos y métricas
Modelo para la evaluación de la GC en la universidad	Cuadrado (2017)	Universidad Ecuatoriana	Integra la GC y el capital intelectual	Su propósito es indagar las actividades y procesos de GC, así como los resultados de conocimiento, para la planificación universitaria
Modelo prescriptivo de GC en doctorado	De la Vega *et al.,* (2017)	Programas de doctorado. Latinoamérica	Énfasis en TIC y capital intelectual	Incrementar la producción intelectual y la competitiva en investigación
Modelo de GC para centros de productividad de innovación	Rivera (2021)	Crepic, Colombia	Enfatiza la necesidad de equilibrar el capital humano	Retoma los postulados de Stankosky y Baldanza con cuatro pilares: liderazgo, organización, tecnología y aprendizaje

Fuente: Elaboración propia (2025).

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

OBSERVADOR DEL CONOCIMIENTO
Vol. 10 N° 6 (2025)

3. Modelos y abordajes de gestión del conocimiento

En el ámbito de la literatura científica en Venezuela, se refleja una preocupación por la gestión del conocimiento, particularmente, en relación con la investigación y la docencia, a menudo en el contexto de las problemáticas institucionales contemporáneas de las instituciones de educación superior y de los centros de investigación del país.

El modelo de gestión del conocimiento para impulsar la investigación en posgrados de Yánez y Yánez (2013), propuesto para el Posgrado en Ciencias Administrativas de la Universidad de Oriente, Núcleo de Anzoátegui (Venezuela), se propuso como objetivo fortalecer e integrar las funciones universitarias básicas, y aumentar la productividad académica con pertinencia social. El modelo se caracteriza por ser cíclico, continuo, flexible y evolutivo, e identifica, crea, clasifica, organiza, almacena y difunde el conocimiento a través de sus componentes: capital humano (docentes, investigadores); capital estructural (misión, visión, tecnología, revistas científicas); y capital relacional (alianzas con otras instituciones y eventos científicos). Además, expone la necesidad de entender y resignificar los procesos académicos y de investigación científica de acuerdo a la complejidad de los contextos sociopolíticos del presente.

En este orden de ideas, se encuentra el enfoque complejo de la gestión del conocimiento en investigación de Guerrero (2018), que aborda este concepto en la investigación desde un enfoque complejo, aplicado a la Universidad Politécnica Territorial "Manuela Sáenz" (Venezuela). Aunque no propone un modelo estructurado como tal, enfatiza la necesidad de incluir y promover el pensamiento complejo en la gestión del conocimiento aplicada a los procesos de investigación, concibiéndola como una herramienta transformadora y eficaz para el desarrollo institucional. Enfatiza que las universidades deben producir valor sobre el conocimiento para responder a las problemáticas del entorno social, integrando este concepto como estrategia para el desarrollo y gestión organizacional. Se apoya en autores como Morín (2002) destacando la importancia de trascender las perspectivas simplificadas y fragmentadas del conocimiento.

Le sigue el modelo de gestión del conocimiento propuesto en las universidades experimentales de Castro *et al.,* (2019); Herrera (2019) y Rodríguez y Colina (2016), los cuales abordan la gestión en el contexto de las universidades experimentales venezolanas. Se explica como en este tipo de universidades se plantea gestionar el conocimiento considerando las dinámicas internas y externas del país, así como se destaca la importancia que tienen los factores de orden técnico, científico y humanístico considerados desde una perspectiva holística integradora.

Dichos estudios señalan que el sistema de gestión del conocimiento de estas universidades, por su carácter experimental, es teóricamente adaptable y permeable a la innovación y aplicación de las TIC. Sin embargo, también se menciona la carencia de investigaciones debido a la falta de compromiso y la percepción de la gestión del conocimiento como un paradigma rígido por parte de las altas gerencias. Se plantea la necesidad de crear sistemas para organizar bases de datos que integren documentos, competencias y rutinas y la importancia del intercambio de conocimiento entre especialistas para el logro de objetivos universitarios. Castro *et al.,* (2019), por su parte, indica que la gestión del conocimiento ha servido como plataforma para la generación de activos intangibles en una proporción moderada, sugiriendo una evaluación acorde con los requerimientos tecnológicos y cambios del entorno.

Es importante destacar el modelo de gestión del conocimiento para unidades de investigación ambiental de Fuentes y Mendoza (2019), propuesto para las unidades de investigación ambiental de la Universidad del Zulia, se describe como holístico, compartiendo características con otros modelos teórico-conceptuales, cognoscitivos, de capital intelectual, de redes sociales de trabajo y científico-tecnológicos. El estudio se basa en un enfoque interpretativo y plantea formular un modelo de gestión y transferencia del conocimiento ambiental, abordando la

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

CC BY NC SA

fase de generación y los obstáculos para la implementación tecnológica. Un aspecto original de este modelo es la incorporación de la inteligencia emocional de los investigadores como factor asociado al éxito de la gestión del conocimiento.

4. Fundamentos teóricos y características similares de los modelos de gestión del conocimiento

Entre los modelos identificados a partir de la literatura examinada, se observan varias características y fundamentos teóricos frecuentes que permiten reconocer temas y problemas para el desarrollo de futuras investigaciones. En tal sentido, se considera que la mayoría de los modelos de gestión del conocimiento estudiados, subrayan la importancia de abordar las etapas de creación, transferencia (incluyendo resguardo y transmisión) y uso del conocimiento en las instituciones de educación universitaria y los centros de investigación. Algunos estudios destacan también la necesidad de identificación y medición de los procesos institucionales de la gestión del conocimiento por medio de instrumentos e indicadores estándar. Asimismo, varios modelos propugnan el desarrollo de una visión holística, integrando diversos componentes (culturales, tecnológicos, humanos, organizacionales) y funciones universitarias (docencia, investigación, extensión, gestión) para lograr una sinergia y un impacto coherente en la sociedad.

Los principales fundamentos epistemológicos y teóricos empleados, además del SECI y la teoría de recursos y capacidades, se apoyan en estudios que adoptan la teoría de la complejidad para entender la universidad como un sistema dinámico, autorregulado y abierto que interactúa con su entorno. Esta perspectiva permite analizar la gestión del conocimiento considerando las interacciones entre los elementos organizacionales y la dinámica del contexto. El pensamiento sistémico busca una visión integral de las interacciones para un funcionamiento armónico.

De igual forma, la problemática en torno al manejo del capital humano es reconocido como uno de los principales elementos en la producción y gestión del conocimiento. Se subraya la necesidad de mejoras continuas en las competencias, habilidades, motivación, participación y liderazgo del talento humano. Igualmente, en algunos planteamientos sobre gestión del conocimiento en las instituciones de educación universitaria y en los centros de investigación que enfatiza el rol crucial de las TIC, las cuales se identifican como herramientas indispensables para la creación, almacenamiento, acceso, difusión y transformación del conocimiento (Acosta *et al.*, 2017; y Medina *et al.*, 2020). Sin embargo, se advierte que la tecnología por sí sola no es suficiente sin una cultura colaborativa desarrollada.

Finalmente, se identifican temáticas referentes a la pertinencia social y la calidad de la gestión del conocimiento. Dado que se considera como propósito transversal de las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación la generación de conocimientos con pertinencia social, que contribuyan a la solución de problemas del entorno y mejoren la calidad educativa, la productividad y el bienestar general de la sociedad (Didriksson, 2019). La medición de la calidad, por otra parte, se vincula con los resultados de investigación (publicaciones, prototipos y patentes).

Interpretación de resultados

La caracterización y clasificación de modelos de gestión del conocimiento en las instituciones educativas universitarias y en los centros de investigación de América Latina y Venezuela expone un campo de investigación dinámico y en constante adaptación, distinguido por la búsqueda de la eficiencia y la pertinencia institucional en la era de la sociedad del conocimiento. El predominio del modelo SECI de Nonaka y Takeuchi (1995) como referente teórico de mayor influencia evidencia un consenso extendido en la importancia de la interacción entre el conocimiento tácito y explícito como procesos generadores de valor agregado. De esta manera, al enfatizarse la importancia de la espiral productiva del conocimiento, se aspira contar con un constructo teórico sólido para explicar como las experiencias individuales y colectivas de los actores académicos y científicos se transforman en conocimiento organizacional aplicable y socialmente útil.

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

OBSERVADOR DEL CONOCIMIENTO
Vol. 10 N° 6 (2025)

Sin embargo, la adopción del modelo SECI no se considera suficiente ni completamente satisfactorio. Los estudios analizados muestran que las universidades de la región han buscado adaptar, complementar o mejorar este marco teórico conceptual mediante contribuciones que atiendan con mayor precisión sus realidades específicas. Por otro lado, los modelos fundamentados en la teoría del capital intelectual emergen como complementos importantes en la construcción de un marco teórico propio, al permitir cuantificar y valorar los activos intangibles de las instituciones académicas y científicas, lo cual es clave para la reorientación de sus objetivos y metas.

La aparición de modelos holísticos y propuestas específicas para la región, como el MEGCU en Ecuador, el modelo hexagonal en Colombia, o las propuestas para unidades de investigación ambiental en Venezuela, denota un esfuerzo por contextualizar la gestión del conocimiento. Estos modelos, aunque variados en sus componentes y énfasis, comparten la característica de buscar una integración de las funciones sustantivas universitarias (docencia, investigación, extensión y gestión). La capacidad unificadora de estos modelos reside en que logran integrar campos disciplinarios que a menudo se consideran separados, lo cual constituye una fortaleza significativa.

En el caso venezolano, la literatura estudiada expresa coincidencias sobre la necesidad de la aplicación o adopción de modelos de gestión del conocimiento en las instituciones educativas universitarias y en los centros de investigación del país. Sin embargo, también revela complejidades y limitaciones para su implementación. El modelo de gestión del conocimiento propuesto para impulsar la investigación en posgrados y el enfoque complejo en investigación son evidentes intentos por aplicar el concepto adaptado a las particularidades del sistema universitario venezolano, el cual está frecuentemente influenciado por una arraigada concepción de autonomía y por los desafíos socioeconómicos que le impone el contexto actual.

El interés por comprender cómo desde las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación se puede agregar valor al conocimiento y cómo se gestiona ese proceso representa una manera de responder a las problemáticas y exigencias del entorno, apoyándose internamente en la constitución de equipos de trabajo y en relaciones interinstitucionales, resaltando la aspiración de una gestión del conocimiento que trascienda los muros de la academia y genere un impacto tangible en la sociedad (Berrio *et al.*, 2013).

Sin embargo, existe una brecha notoria entre la conceptualización teórica de gestión del conocimiento y su aplicación práctica en el contexto latinoamericano y venezolano. La literatura revisada, para el contexto regional, evidencian barreras significativas para la aplicación y desarrollo de los modelos, tales como: falta de una cultura de colaboración y resistencia al cambio; limitaciones presupuestarias, tecnológicas y administrativas; burocratización administrativa y falta de indicadores de medición; énfasis en indicadores cuantitativos sobre los cualitativos; escasa vinculación con una visión de desarrollo sostenible y con pertinencia social.

Desde un punto de vista epistemológico, se evidencia una marcada influencia del pensamiento sistémico y de la teoría de la complejidad, considerando a las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación como organizaciones esencialmente complejas. En este sentido, el reconocimiento de los centros de generación, preservación, intercambio y aplicación de conocimientos como sistemas abiertos, compuestos por elementos interconectados y procesos recursivos, permite un discernimiento más profundo de sus dinámicas de funcionamiento. Esto refuerza la idea de que la gestión del conocimiento no es un proceso lineal o simplista, sino una interacción dinámica de múltiples factores que influyen en las dinámicas organizacionales.

Por otro lado, los modelos de gestión del conocimiento desarrollados en América Latina para las instituciones educativas universitarias y para los centros de investigación, indican que existe una preocupación activa de la comunidad científica y académica por la búsqueda y planteamiento de soluciones a nivel regional, aunque frecuentemente no muestren un marco teórico robusto o no cuenten con

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

CC BY NC SA

evidencia empírica que permitan alcanzar conclusiones generalizables. Esto sugiere la necesidad de profundizar en la investigación en este campo, desde y para la realidad latinoamericana.

En síntesis, aunque existe un consenso académico sobre la importancia de la gestión del conocimiento y la disponibilidad de modelos teóricos de referencia, la aplicación de los mismos en las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación de la región se ha distinguido por la adaptación, dependencia del factor humano y tecnológico, así como por el afrontamiento de obstáculos estructurales de orden institucional y sociopolítico.

De esta manera, la pregunta de investigación es respondida mediante la identificación del SECI como modelo central de referenciación teórica, la descripción de modelos contextualizados (MEGCU, hexagonal, prescriptivo, holístico y los propuestos específicamente para el caso venezolano), y el énfasis en un análisis de sus características en torno a la generación, transmisión y uso del conocimiento, respaldados por la teoría del capital intelectual y de los sistemas complejos. La discusión subraya que la efectiva implementación de la gestión del conocimiento no solo requiere de la adopción de un modelo coherente, sino una transformación integral que aborde las dinámicas organizacionales, culturales y políticas que operan dentro de las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación en américa Latina y, especialmente, en Venezuela.

Conclusión

En el estudio se identificaron y describieron modelos de gestión del conocimiento referenciados en la literatura académica contemporánea, los cuales han sido propuestos para su adopción práctica o como guías de transformación organizacional de las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación en América Latina y Venezuela. Asimismo, se analizaron sus características, supuestos teórico-prácticos y principales limitaciones, lo que permitió responder adecuadamente a la pregunta de investigación planteada y cumplir con el objetivo propuesto.

Se concluye que el modelo de gestión del conocimiento denominado SECI, propuesto inicialmente por Nonaka y Takeuchi (1995), constituye el marco teórico mayormente referenciado sobre el tema y es, probablemente, el más influyente y ampliamente estudiado en el ámbito académico y de investigación científica latinoamericana. Este modelo ha servido como fundamento y referente teórico conceptual para una gran parte de las propuestas o diseños de gestión del conocimiento para instituciones universitarias y de investigación científica. Su enfoque sobre la dinámica de los procesos de generación de conocimiento organizacional, coincide con la naturaleza de la producción y transferencia de saber en las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación. De igual forma, los modelos de gestión del conocimiento fundamentados en la teoría del capital intelectual son también esenciales para comprender el valor de los denominados activos intangibles en la dirección estratégica de las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación de la región.

La literatura regional y venezolana revela una variedad de modelos propuestos que buscan adaptar los principios generales de la gestión del conocimiento a las particularidades de las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación. Un aspecto distintivo en el contexto venezolano es la recurrencia del pensamiento sistémico y la teoría de la complejidad como fundamentos epistemológicos para abordar la universidad como un sistema dinámico y transformador, lo que da a estas propuestas una riqueza conceptual importante.

Las características comunes de estos modelos orbitan en torno a la priorización de los procesos de producción, preservación, transmisión y aplicación del conocimiento. Se reconoce universalmente el papel central del capital humano (docentes, investigadores, estudiantes) como el motor principal de la gestión del conocimiento, así como la indispensable función de las TIC para organizar, almacenar y difundir el saber científico. Un propósito transversal es la búsqueda de la pertinencia social del conocimiento generado y la mejora de la calidad educativa y el desem-

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

OBSERVADOR DEL CONOCIMIENTO
Vol. 10 N° 6 (2025)

peño institucional (Chacón-Cruz *et al.*, 2017).

En el contexto universitario, uno de los retos fundamentales consiste en facilitar la interacción e integración de las funciones sustantivas de las universidades, de modo que la investigación sea difundida mediante la docencia y la extensión, que en la docencia se reproduzcan las actividades de investigación y extensión, al tiempo que la extensión se convierta en un escenario para la docencia y la investigación.

Si bien existe un claro reconocimiento de la importancia estratégica de la gestión del conocimiento en las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación latinoamericanos, su implementación efectiva sigue siendo una asignatura pendiente. Los obstáculos encontrados, tales como la ausencia de una cultura colaborativa, resistencia al cambio, burocracia institucional, limitaciones de tipo presupuestario y tecnológico, así como la desconexión entre la investigación científica y las necesidades del entorno social, permanecen y demandan un tratamiento integrador. De este modo, los modelos considerados en el presente estudio, aunque son teóricamente robustos, frecuentemente se enfrentan a dificultades fácticas para materializarse en prácticas institucionales sostenibles en el tiempo y con impacto medible en indicadores de Investigación y Desarrollo (Quintero *et al.*, 2021).

Los hallazgos y limitaciones expuestos en la presente revisión sistemática han permitido la identificación de líneas de investigación futuras sobre gestión del conocimiento. En tal sentido, la realización de investigaciones empíricas de carácter cuantitativo como cualitativo, que se planteen evaluar los procesos y resultados de la implementación de modelos de gestión del conocimiento en las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación en Venezuela, así como la medición de su impacto en la calidad de la investigación y la docencia a largo plazo, representan campos de investigación relevantes. Asimismo, el diseño y validación de indicadores de desempeño de la gestión del conocimiento que capturen no solo la producción cuantitativa de conocimiento, sino también su pertinencia social, su impacto transformador y la efectividad de su transferencia, constituyen un campo de estudio prometedor y necesario.

En cuanto a los temas sobre modelos de financiamiento innovadores que permitan a las instituciones educativas universitarias y a los centros de investigación sortear las limitaciones presupuestarias y sostener iniciativas de gestión del conocimiento a largo plazo, así como el de la exploración del potencial de la inteligencia artificial para abordar los retos de la compatibilidad tecnológica y el análisis de grandes volúmenes de datos (Acevedo-Correa *et al.*, 2019), se reconoce que constituyen áreas de estudio aún inexploradas, cuya dinámica e impacto en el contexto mundial actual las convierten en preocupaciones urgentes para las instituciones educativas universitarias y los centros de investigación de la región, en su misión de satisfacer las necesidades y demandas sociales de sus países.

En el contexto latinoamericano y, especialmente, en el caso de Venezuela, la temática sobre la gestión del conocimiento en las instituciones educativas universitarias y en los centros de investigación se presenta como un campo fértil para la investigación científica, la innovación y la transformación institucional. Por consiguiente, la aplicación exitosa de estos modelos requerirá de la construcción de marcos teóricos sólidos y de voluntad política para la adopción efectiva de los cambios organizacionales necesarios, en función de la producción y difusión de conocimientos valiosos para impulsar un tipo de desarrollo más sostenible y la articulación e implementación de respuestas viables para la superación de los retos sociales, políticos, económicos y ambientales que atraviesan las sociedades contemporáneas.

Igualmente, se considera que las dinámicas institucionales internas de las instituciones educativas universitarias y de los centros de investigación, se encuentran siempre transversalizadas y condicionadas por relaciones de poder entre actores y grupos que operan en el interior de dichas organizaciones; por lo tanto, los procesos de gestión del conocimiento también se ven mediados por estas relaciones sociales de fuerza. En consecuencia, se expresa la necesidad de investigar explícitamente la categoría poder

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

CC BY NC SA

en los modelos de gestión del conocimiento, con miras al desarrollo de futuras investigaciones.

Por otra parte, también se cuestiona que una gran proporción de los modelos de gestión del conocimiento, hasta ahora, hayan enfatizado los procesos organizacionales internos de las instituciones educativas universitarias y de los centros de investigación, soslayando las condiciones y demandas de sus entornos sociales. Esta situación conlleva a fenómenos como la condición de oferentes de conocimientos científicos, donde primero se genera el conocimiento y luego se ofrece para ver quién lo demanda. O, más grave aún, que los esfuerzos de investigación científica se enfocan en fenómenos, hechos o eventos internos de las instituciones educativas universitarias, eludiendo la responsabilidad y misión que la universidad tiene con la sociedad en su conjunto. De esta manera, se plantea la inquietud investigativa de fortalecer la visión estratégica de los modelos de gestión del conocimiento.

La mayoría de los modelos de gestión del conocimiento documentados son adaptaciones de esquemas empresariales poco adecuados para la complejidad y cultura universitaria, caracterizadas por la diversidad de actores y misiones múltiples. La necesidad de diagnósticos y adaptaciones contextuales ha sido señalada reiteradamente en la literatura especializada. De este modo, el horizonte o desiderátum teórico de la investigación sobre modelos de gestión del conocimiento es avanzar en la construcción de modelos lo más adecuados posible a las especificidades de las instituciones universitarias y científicas.

Ahora bien, a continuación, intentaremos responder a las dos preguntas formuladas en la introducción del presente artículo. La primera de estas es la siguiente: ¿Qué modelos de gestión del conocimiento son los más estudiados y propuestos para organizaciones universitarias y de investigación científica en América Latina y Venezuela, y cuáles son sus principales características y bases teóricas? Esos modelos los podemos agrupar en las siguientes categorías: modelo SECI, modelos basados en el capital intelectual, modelos holísticos y contextualizados en América Latina, y, finalmente, modelos específicos desarrollados para el contexto venezolano.

En relación al modelo SECI, se puede concluir que es el modelo más referenciado y utilizado en IES latinoamericanas, basado en la teoría de creación del conocimiento organizacional de Nonaka y Takeuchi (1995). El mismo caracteriza la dinámica de transferencia entre conocimiento tácito y explícito a través de cuatro procesos: socialización (tácito a tácito), externalización (tácito a explícito), combinación (explícito a explícito) e internalización (explícito a tácito). Su popularidad se debe a que explica cómo se genera y difunde el conocimiento en las organizaciones recogiendo la interacción entre individuos y la sistematización de procesos.

Los modelos basados en el capital intelectual, por su parte, consideran el conocimiento como un activo organizacional valioso, dividiendo el capital intelectual en capital humano (habilidades, competencias), capital estructural (infraestructura, procesos, cultura) y capital relacional (redes internas y externas). Se fundamentan en la teoría de recursos y capacidades, que sostiene que la ventaja competitiva reside en recursos y capacidades únicas, siendo el conocimiento el recurso estratégico principal.

Seguidamente se mencionan los modelos holísticos y contextualizados en América Latina. Dentro de estos se destaca el modelo hexagonal (Lopera y Quiroz, 2013) basado en elementos estratégicos como planificación, procesos, personal, tecnología e información. También, se puede señalar el modelo holístico de Sistema de Gestión (De Freitas y Yáber, 2014), que integra componentes culturales, tecnológicos y estratégicos alineados con la misión institucional. Dentro de esta categoría, también se incluye el modelo MEGCU (Cuadrado, 2017) que integra la gestión del conocimiento con el capital intelectual, usando la perspectiva de sistemas complejos. Finalmente, se destacan los modelos prescriptivos para programas de Doctorado (De La Vega *et al.*, 2017), que usan TIC para codificar y compartir mejores prácticas y formar redes de conocimiento.

En relación a los esfuerzos realizados para adecuar modelos específicos para el contexto venezolano, destaca el modelo para impulsar investigación en posgrados (Yánez

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

OBSERVADOR DEL CONOCIMIENTO
Vol. 10 N° 6 (2025)

y Yánez, 2013), que integra funciones universitarias y capital humano, estructural y relacional con enfoque cíclico y evolutivo. Le sigue, el enfoque complejo para la gestión del conocimiento en investigación (Guerrero, 2018), que promueve el pensamiento complejo y la transformación institucional desde una perspectiva sistémica. No menos importantes, resultan las propuestas de modelos para universidades experimentales venezolanas (Rodríguez y Colina, 2016; Herrera, 2019) que consideran la flexibilidad y permeabilidad a la innovación y TIC, con un enfoque holístico. Finalmente, se puede mencionar el modelo para unidades de investigación ambiental (Fuentes y Mendoza, 2019), holístico e interpretativo, con énfasis en la inteligencia emocional como factor de éxito.

Conclusivamente, se puede afirmar que las bases teóricas predominantes que sustentan los modelos de gestión del conocimiento en América Latina son las siguientes: teoría de la creación del conocimiento organizacional, teoría del capital intelectual, teoría de sistemas complejos, teoría de sistemas sociales y los enfoques holísticos y sistémicos que consideran la universidad como sistema complejo, abierto y dinámico.

A continuación, intentaremos responder a la segunda pregunta formulada en la introducción: ¿cuáles son las recomendaciones para mejorar la gestión del conocimiento en universidades y centros de investigación en el contexto latinoamericano y venezolano, así como para orientar los estudios sobre esa problemática? Aquí, se plantea la necesidad de adoptar modelos coherentes y contextualizados, para lo cual es necesario adaptar modelos generales (como SECI) a las especificidades sociopolíticas, culturales e institucionales de las universidades y centros de investigación, así como considerar dimensiones humanas, tecnológicas, culturales y organizacionales para un abordaje holístico.

Otra recomendación para mejorar la gestión del conocimiento, se refiere al desarrollo de cultura colaborativa y gestión del capital humano, cuya visión es fomentar la participación, colaboración, liderazgo y motivación del talento humano (docentes, investigadores, estudiantes) para potenciar la generación y transferencia de conocimiento. Se sugiere, asimismo, la integración de las TIC, a los fines de promover el uso activo de TIC para organizar, almacenar, difundir y transformar conocimiento, sin descuidar la cultura organizacional que facilite su uso efectivo.

Finalmente, mejorar la gestión del conocimiento también requiere de un enfoque hacia la pertinencia social y la calidad educativa, que vincule la generación de conocimiento con las demandas sociales, asegurando que la investigación tenga impacto y contribuya al desarrollo sostenible. De igual manera, es necesaria la superación de barreras institucionales y estructurales, que permitan abordar resistencias al cambio, trabas burocráticas, limitaciones presupuestarias y déficits tecnológicos, mediante políticas institucionales y de financiamiento innovador, así como la implementación de indicadores que cuantifiquen producción académica tanto como su impacto y pertinencia social.

Referencias

Acevedo, C.; Valencia, A.; Bran, P.; Gómez, M. y Arias, A. (2019). *Alternativas para modelos de gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior.* Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería, 27(3), 410-420. Disponible en: https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-33052019000300410&script=sci_arttext.

Acosta, C.; Becerra, A. y Jaramillo, E. (2017). *Un sistema de información estratégica para la gestión universitaria.* Ingeniería Industrial. Formación Universitaria, 10(2), 103-112. Disponible en: https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v10n2/art11.pdf.

Avendaño, V. y Flores, M. (2016). *Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques.* Entreciencias, 4(10), 201-227. Disponible en: https://www.redalyc.org/journal/4576/457646537004/html/.

Baltodano, G.; Leyva, C. y Hernández, P. (2024). *Factores asociados al desempeño de las instituciones de educación superior públicas: un aporte para las universidades de América Latina.* IE Revista de Investigación Educativa de la Rediech,

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

CC BY NC SA

15, 1-17. Disponible en: https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v15i0.1836.

Berrio, H.; Angulo, F. y Gil, I. (2013). *Gestión del conocimiento como bases para la gerencia de centros de investigación en universidades públicas*. Dimensión Empresarial, 11(1), 116-125. Disponible en: http://ojs.uac.edu.co/index.php/dimensionempresarial/article/view/165/149.

Bustos, F.; Cerecedo, M. y García, G. (2016). *Modelo de gestión del conocimiento para el desarrollo de posgrado: estudio de caso.* Revista electrónica de investigación educativa, 18(1), 128-139. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412016000100009&lng=es&tlng=es.

Caballero, A. (2012). *Modelo de gestión del conocimiento para la calidad educativa a través de la extensión universitaria. Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 4(9), 123-132. Disponible en: https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/1687.

Cámara, M. (2024). *El uso de la IA como herramienta para la investigación académica: políticas editoriales y condicionantes éticos en el camino hacia su normalización.* Derecom, 37, 33-46. Disponible en: https://dx.doi.org/10.5209/dere.98112.

Cárdenas, R.; Penna, A. y Rascón, A. (2024). *El Uso Ético y Moral de la Inteligencia Artificial en Educación e Investigación.* Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 8(5), 3243-3261. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9773491.

Castro, J.; Castellanos, E.; Fonseca, L. y Lugo, J. (2019). *La Gestión del Conocimiento en Universidades Públicas.* Revista Scientific, 4(14), 182-204. Disponible en: https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/401/530.

Chacón, C.; Tamayo, M. y Cruz, C. (2017). *Gestión del conocimiento organizacional en la universidad: Un enfoque de dirección centrado en el capital humano.* Roca, 13(2), 121-135. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6759764.

Colina, F. (2016). *La investigación desde la gestión del conocimiento en el contexto de las universidades experimentales de Venezuela.* Koinonía, 1(1), 26-47. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/5768/576866905007.pdf.

Correa, D.; Benjumea, A. y Valencia, A. (2019). *La gestión del conocimiento facilita la resolución de problemas educativos en la economía globalizada.* Revista Electrónica Educare, 23(2), 1-27. Disponible en: https://www.scielo.sa.cr/pdf/ree/v23n2/1409-4258-ree-23-02-1.pdf.

Cuadrado, B. (2017). *Modelo para la evaluación de la gestión del conocimiento de la universidad:* MEGCU. Actualidades Investigativas en Educación, 17(1), 312-331. Disponible en: https://ess.iesalc.unesco.org/index.php/ess3/article/view/234 .

De Freitas, V. y Yáber, G. (2014). *Modelo holístico de sistema de gestión del conocimiento para las instituciones de educación superior.* Enl@ce, 11(3), 123-154. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/823/82332932007.pdf.

De La Vega, I.; Rodríguez, M. y Yáber, O. (2017). *Modelo prescriptivo para gestión del conocimiento en programas de doctorado.* Interciencia, 42(7), 451-458. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/339/33952188009.pdf.

Didriksson, A. (2019). De la conciencia crítica a la producción de un conocimiento sustentable y de bien social. En Suasnábar, Del Valle, Didriksson y Korsunsky, (Eds.).

Balances y desafíos hacia la CRES 2018: Cuaderno 1: Aportes para penar la Universidad Latinoamericana. Buenos Aires, Argentina: CLACSO. pp. 49-61. Disponible en: https://doi.org/10.2307/j.ctvt6rkhr.

Enríquez, Á. (2019). *Gestión del conocimiento y universidad: visión prospectiva a partir de sus expertos.* Revista CS, 29, 273-297. Disponible en: https://doi.org/10.18046/recs.i29.2687.

Escorcia, J. y Barros, D. (2020). *Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica.* Revista de Ciencias Sociales (Ve), 26(3), 83-97. Disponible en: https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33235.

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

Fuentes, L. y Mendoza, I. (2019). *Modelo de gestión del conocimiento para las unidades de investigación ambiental de una universidad venezolana. Impacto Científico, 16*(1), 155-177. Disponible en: https://produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/36001/38439.

González, R. (2022). *Gerencia de la investigación y del conocimiento en las universidades colombianas: Algunas reflexiones.* Revista de Ciencias Sociales, 28(1), 187-201. Disponible en: https://doi.org/10.31876/rcs.v28i1.37684.

Google. (2025). NotebookLM (versión de julio 2025) [*Herramienta de inteligencia artificial*]. Disponible en: https://notebooklm.google.

Guerrero, R. (2018). *Enfoque Complejo en la Gestión del Conocimiento en Investigación.* Revista Scientific, 3(10), 248–266. Disponible en: https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.10.13.248-266.

Herrera, A. (2019). *La gestión del conocimiento en las universidades experimentales de Venezuela.* Revista Scientific, 4(11), 380-395. Disponible en: https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.11.20.380-395.

Huanca, G. y Portal, G. (2023). *Análisis de contenido cuantitativo sobre gestión del conocimiento en instituciones de educación superior latinoamericanas. Revista Actualidades Investigativas en Educación, 23*(1), 1-30. Disponible en: Doi. https://doi.org/10.15517/aie.v23i1.51513.

Lopera, M. y Quiroz, N. (2013). *Caracterización de un modelo de gestión del conocimiento aplicable a las funciones universitarias de investigación y extensión: Caso Universidad CES.* Trabajo de grado de Maestría. Universidad del Rosario, Medellín. Disponible en: https://core.ac.uk/download/86438507.pdf.

Marteau, S. y Perego, L. (2022). *La gestión del conocimiento, en centros de I+D, como estrategia de los resultados de la producción científica con apropiación social.* Ingenio Tecnológico, 4, e031. Disponible en: https://ingenio.frlp.utn.edu.ar/index.php/ingenio/article/view/70.

Mata, O. y Pesca, C. (2011). *La gestión del conocimiento en las universidades comobaluarte organizacional.* InterSedes, 12(23), 56-73. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/666/66622603005.pdf.

Medina, G.; Almansa, M. y Castillo, E. (2020). *Gestión del conocimiento en las universidades: Comunicar en entornos digitales.* Inmediaciones de la Comunicación, 15(1), 41–66. Disponible en: https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.1.2957 .

Montana, M. (2018). *Gestión del conocimiento en Venezuela.* Una visión transformadora desde la creatividad del docente. Scientiarum, Edición Especial N° 1, 453-460. Disponible en: https://investigacionuft.net.

Moreno, L.; Giraldo, L.; Gómez, B.; Valencia, A. y Patiño, V. (2022). *Modelos de gestión de conocimiento en universidades: una revisión sistemática de literatura. RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información, (E50)05*, 537-550. Disponible en: https://www.risti.xyz/issues/ristie50.pdf.

Morín, E. (2002). *La cabeza bien puesta. Repensar la reforma. Reformar el pensamiento. Bases para una reforma educativa.* Buenos Aires: Nueva visión. Disponible en: https://dokumen.pub/la-cabeza-bien-puesta-9506023956.html.

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación.* Oxford, University Press. Disponible en: https://masteradmon.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/04/la-organizacic3b3n-creadora-del-conocimiento-pdf.pdf.

Pierre, A.; Ardines, G. y De León, A. (2018). *Propuesta de un modelo de gestión de conocimiento colaborativo en la Universidad de Panamá: caso de estudio Facultad de Informática, Electrónica y Comunicación. Centros: Revista* científica universitaria, (7), 1-22. Disponible en: https://revistas.up.ac.pa/index.php/centros/article/view/278/242.

Quintero, Q., Garzón, C. y Sotelo, B. (2021). *Gestión del Conocimiento en Universidades: Un Análisis Bibliométrico.* Desarrollo Gerencial, 13(2), 1-23. Disponible en: https://doi.org/10.17081/dege.13.2.5499.

Quiroz, V.; Mendoza, B. y Aguilar, J. (2023). *Análisis de*

Depósito legal: PP201402DC4456
ISSN: 2343-6212

CC BY NC SA

contenido cuantitativo sobre gestión del conocimiento en entidades públicas de Latinoamérica. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 8(1), 636-646. Disponible en: https://ve.scielo.org/pdf/raiko/v8s1/2542-3088-raiko-8-s1-636.pdf.

Rivera, M. (2021). *Modelo de gestión del conocimiento para centros de productividad e innovación desde el capital relacional y aprendizaje organizacional.* Telos, 23(2), 292-311. Disponible en: https://www.redalyc.org/journal/993/99366775009/html/.

Rodríguez, A. y Colina, Y. (2016). *Contexto de las universidades nacionales experimentales. Revista Koinonía, 1*(1), 266-276. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/5768/576866905007.pdf.

Rodríguez, C. (2016). *La gestión del conocimiento en los centros de investigación.* Revista Entramados-Educación y Sociedad, 3(3), 123–132. Disponible en: https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/entramados/article/view/1624/1618.

Rodríguez, L, (2022). *Gestión de la Universidad Especializada de las Américas (Udelas) de Panamá: Hacia un modelo de gestión universitaria basada en la Teoría de Sistemas de Luhmann.* Investigación Pensamiento Crítico, 10(3), 4–17. Disponible en: DOI: https://doi.org/10.37387/ipc.v10i3.322.

Rodríguez, P.; Pedraja, R.; Araneda, G. y Rodríguez, P. (2013). *La relación entre la gestión del conocimiento y la gestión académica: un estudio exploratorio en universidades chilenas.* Interciencia, 38(2), 88-94. Disponible en: https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/165978.

Rodríguez, P. (2016). *Estudio exploratorio del impacto de la gestión del conocimiento en la calidad de las universidades.* Interciencia, 41(4). Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33944929002.

Troncoso, P. (2023). Gestión del conocimiento y Recursos Humanos en los servicios de Extensión Universitaria: trabajo basado en proyectos. Tesis Doctoral. Universitat de Valencia. Disponible en: https://webges.uv.es/public/uvEntreuWeb/tesis/tesis2550297USJHGJ403RJ928SR.pdf.

Universidad de Navarra (2025, abril). *Revisiones sistemáticas: PRISMA 2020: guías oficiales para informar (redactar) una revisión sistemática.* Disponible en: https://biblioguias.unav.edu/revisionessistematicas.

Villasana, A.; Hernández, G. y Ramírez, F. (2021). *Modelos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques.* Trascender, Contabilidad y Gestión, 6(18), 53-78. Disponible en: https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.128.

Yánez, J. y Yánez, R. (2013). Gestión del conocimiento: *Un modelo para impulsar la investigación en los posgrados.* Revista Venezolana de Gerencia, 18(61), 105-120. Disponible en: https://doi.org/10.37960/revista.v18i61.11006.