

**Redes de conocimiento basadas en la gestión del conocimiento:
un eslabón pedagógico e innovador en la educación superior
mexicana.**

***Knowledge networks based on the knowledge management: a
pedagogical link and innovator in Mexican higher education***

Joaquín Flores Paredes

E-mail: jflores@unam.mx

Gerardo Sánchez Ambríz

E-mail: gerardos@unam.mx

Aldo Viguera García

E-mail: aviguera@comunidad.unam.mx

José de Jesús Pérez Balbuena

E-mail: josejes205@comunidad.unam.mx

UNAM. FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN. DPTO. DE CIENCIAS
SOCIALES

Resumen:

La educación y en especial el colectivo perteneciente al nivel de segundo y tercer ciclo de las Instituciones de Educación Superior (IES), periódicamente es impactada por el surgimiento de nuevos patrones de pensamiento y formas de conocimiento sostenidos con el apoyo de la inter, multi y transdisciplina, que conlleva complejos procesos pedagógicos que posibilitan la evolución de la conciencia humana, la creatividad e innovación en los sistemas educativos globales y las perspectivas de desarrollo de cualquier nación. En este contexto, la presente ponencia tiene como propósito: enunciar los principios teóricos para la creación y organización de las Redes de Conocimiento basadas en la Gestión del Conocimiento; mediante estrategias orientadas a generar nuevos modelos de docencia e investigación de frontera.

Palabras clave: Gestión del Conocimiento, Redes de Conocimiento, Educación Superior, Docencia, investigación.

Abstract:

The purpose of this paper is focused on education, and in particular the collective belonging to the level of second and third cycle of the Higher Education Institutions (HEI), regularly impacted by the emergence of new patterns of thought and forms of knowledge with the sustained support of the inter, multi and transdiscipline, which involves complex pedagogical processes that enable the evolution of human consciousness, creativity and innovation in the global educational systems and the prospects of development of any nation. In this context, it sets out the theoretical principles for the creation and organization of knowledge networks based on the

Knowledge Management; using strategies to generate new models of teaching and research of border.

Key words: Knowledge Management, Knowledge Networks, Higher Education, Teaching, research.

Introducción

El hoy que vivimos en el universo de las organizaciones educativas -es diferente al ayer y sin temor a equivocarnos, el mañana también debe ser diferente al hoy-; lo que conlleva que en el siglo XXI, se estén generando diversos fenómenos que causan gran desconcierto entre diversos sectores de la sociedad, algunos de ellos son: La crisis de las economías estadounidense y europeas. El fortalecimiento de las economías asiáticas. Surgimiento de la primavera árabe y la caída de gobiernos. Proceso dual de concentración y renovación de empresas transnacionales. Fenómenos naturales que generan mayores daños a las poblaciones. Reivindicaciones sociales: derechos de los niños, igualdad de género, entre otras.

La reestructuración del capitalismo, relevó a la organización vertical de la producción por redes de cadenas globales que segmentan y descentralizan las actividades productivas.

El estudio y análisis de cada fenómeno o evento genera un sinnúmero de esfuerzos para adecuar rápidamente sus estrategias educativas y de gestión con el propósito de ser competitivas y sobrevivir en los contextos de la economía globalizada, caracterizada por volatilidad e incertidumbre económica y la rápida obsolescencia de los conocimientos y la tecnología.

Los nuevos contextos emanados de los cambios, conllevan que las actividades sustantivas de docencia, difusión de la cultura e investigación en la IES, diseñen nuevas directrices a la solución de problemas de desarrollo y estas buscan consolidar el crecimiento económico e implementar programas orientados a que la sociedad esté inmersa en un tejido social de prosperidad y bienestar social; estos

elementos constituyen una nueva dimensión social a la que denominan: “buen vivir” o “vivir bien”, en escenarios sustentables.

Particularmente, la Facultad de Estudios Superiores (en adelante FES-C), a través de su estructura organizacional constantemente debe instrumentar un conjunto de estrategias, lineamientos, prácticas y tácticas sustentadas en modelos de Gestión del Conocimiento (GC) que tienen como objetivo, la minimización de contingencias y puntualiza las directrices a seguir por la comunidad universitaria; por ello, ha formulado un plan de desarrollo, basado en el Plan de Desarrollo de la Institución.

Para dar respuesta a los retos que constantemente enfrenta, la FES-C realiza una oportuna toma de decisiones matizadas en contextos de competitividad global y alta incertidumbre; por ende, promueven la consolidación de redes de conocimientos creados para el apoyo del desarrollo y son constituidos por equipos integrales consolidados, creativos para visualizar, generar, prever y llevar a la práctica ideas innovadoras, sustentadas en la generación de habilidades claves, creando fortalezas que posibilitan el éxito y con la ayuda de estas tácticas paulatinamente logren vencer situaciones inéditas.

Las redes de conocimiento contribuyen a la generación de organizaciones basadas en el conocimiento, donde es aprovechado al máximo el talento y la tecnología; por ende es el tema central del presente trabajo.

1. El antecedente

Hablar del mundo globalizado ya no implica un modelo ni una visión futurista, sino la realidad en que todos los ámbitos de la interacción humana se desarrollan, en especial los concernientes al comercio de productos y servicios; desde nuestra área de conocimientos -la educación-.

A finales del siglo XX emana la denominada tercera revolución industrial caracterizada por bienes de capital tecnológico, como es: *software* más poderoso, orientado a objetos, telecomunicaciones a través de fibra óptica, inteligencia artificial y procesamiento de la información y comunicación, las cuales demuestran el desarrollo convergente de tecnologías en la electrónica, la informática y las telecomunicaciones.

El punto medular de este cambio (era de la información) se focalizó en la generación de conocimiento y procesamiento de la información y comunicación, en un círculo de retroalimentación acumulativo entre la innovación y sus usos. En este proceso la mente humana es vislumbrada como una fuerza productiva directa (Castells 1996).

Una de las bondades y potencialidad de estas tecnologías es la interacción entre ellas y su repercusión de unas con otras. El proceso actual de transformación tecnológica se expande en forma exponencial por su capacidad de crear *interface* entre los campos tecnológicos, mediante lenguaje digital común en el que los datos, antes denominados información, son: localizados, recuperados, analizados y diseminados para la creación de nuevos conocimientos y saberes.

En estos escenarios de cambios, el docente tiene la necesidad y obligación de adoptar y utilizar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en su vida universitaria, familiar y social. En el aspecto educativo, el personal docente debe aprovechar el potencial de su conocimiento tácito y apoyar sus actividades de docencia e investigación en herramientas tecnológicas: acceso a bases de datos especializadas, buscadores, chat, foros, metabuscadores, videos, plataformas educativas, potcast, entre otros.

Ante el nuevo contexto educativo, los docentes deben aprovechar sus experiencias docentes e identificar sus mejores prácticas, evitar ser endogámicos, conocer otras experiencias y aprender a compartir el conocimiento con otros

colegas, a los que actualmente, se les denomina: PARES. El aprovechamiento del cúmulo de conocimientos, experiencias y la búsqueda de solucionar diversas problemáticas en la educación, posibilita que sean generados procesos de transferencia de conocimientos a través de: Redes de conocimientos.

2. Problema

Los docentes de la institución sujeto de estudio día con día buscan incorporarse a las tendencias tecnológicas, para no caer en la llamada: brecha digital y obsolescencia del conocimiento que limita su desarrollo en los procesos de docencia e investigación y para coadyuvar al mejoramiento del desarrollo, es obligatorio incorporarse a diversos núcleos científicos y una alternativa lo representan las redes de conocimiento. Sin embargo, el no hacerlo conlleva ser una limitante para la producción, creatividad e innovación de nuevos conocimientos.

3. Preguntas de investigación

¿Las redes de conocimiento, basadas en la GC en su propuesta teórica aportan las bases metodológicas para el fortalecimiento del desarrollo a través de procesos de docencia e investigación?

¿Los docentes que participan en redes de conocimiento, desarrollan nuevas competencias docentes e investigadoras en los escenarios del tercer entorno?

4. Justificación

Las IES podrán desempeñar eficientemente su papel de impulsoras del desarrollo científico económico, social y tecnológico del país, en tanto adecuen sus estructuras para lograr una interconexión facilitadora del conocimiento, a partir de ser abiertas, flexibles, democráticas y horizontales en sus procesos de decisión;

esto puede verse reflejado en la facilidad para proveer los medios que impulsen la creatividad de estudiantes, docentes e investigadores: contextos y espacios, donde la transdisciplinariedad sea acicate de la creatividad, que implica ir más allá de “la fragmentación del conocimiento” entre las disciplinas (Agudelo 2011).

Conocimiento y aprendizaje en el tercer entorno, cuentan con plataformas de tecnologías de la información y comunicación (TIC), que incentivan creatividad e interacción de las personas permanentemente, lo cual es expresión de las Sociedades de la Información y del Conocimiento (Echeverría 2012), que dan pie a las organizaciones basadas en el conocimiento en el primer decenio del siglo XXI, y en las que se aprende al compartir el conocimiento entre los individuos (Sánchez et al 2013); ello detona innovación científica y tecnológica que benefician a la sociedad (Salavisa et al 2012).

Ese impulso innovador que en la sociedad se percibe como bienes y servicios, es forjado en las IES cuando asumen la GC como estrategia para actualizar competencias y obtener beneficios del capital intelectual que poseen (Agudelo 2011); las redes de aprendizaje ex profeso o no, que se construyen en las universidades (Dlouhá et al 2013) son el espacio natural para nuevas habilidades competencias y destrezas estimuladas por las TIC y por la interacción personal de los actores que participan y que llega a ir más allá del ámbito oficial (Huber 2013).

5. Objetivos:

- Explicar la construcción de una red de conocimientos (RITCS- Red de Investigación Transdisciplinaria en Ciencias Sociales), como estrategia cognitiva de integración del personal docente de FES-Cuautitlán, UNAM; para el fomento de procesos de mejoramiento de la docencia, investigación y difusión científica.
- Diagnosticar las competencias en investigación de los docentes universitarios, con el propósito de la generación de un catálogo de

talentos, que participe en una red de conocimientos que soluciones problemas de desarrollo.

- Diseñar una red de conocimientos, como estrategia de actualización y vinculación de la FES-Cuautitlán con otras entidades educativas nacionales e internacionales.
- Instrumentar redes de conocimiento basadas en la GC: orientadas a la innovación de soluciones de problemas de desarrollo.

6. Revisión de la literatura.

Dentro del dinamismo científico, las IES realizan actividades educativas y de investigación para contribuir al avance del intelecto científico; con ello, buscan apoyar la solución de diversas problemáticas que enfrenta la humanidad en su contexto global. Para ello, cuentan con docentes e investigadores con formación académica profesional y relevante; sin embargo, para incrementar los niveles de eficiencia de sus actividades sustanciales, deben formar cuadros que posibiliten la continuidad de diversos proyectos y su vinculación con otros expertos en los ámbitos nacionales e internacionales.

Las estrategias para tener acceso a los grupos expertos (colegios invisibles) y líderes (grupos consolidados de investigación) en las diferentes vertientes del intelecto humano, pueden ser diversas, pero con las bondades de las TIC, es posible interactuar con la comunidad científica por medio de la creación y organización de redes de conocimiento basadas en la GC.

Cardona (1999) define el *concepto de red* como: una estructura formal o informal conformada por personas, que utilizando diferentes canales de comunicación, comparten responsabilidades, conocimientos, trabajo, proyectos, recursos, documentos, productos y servicios, con el fin de crecer como equipo, como colectivo y lograr objetivos predeterminados. Cordera y Ziccardi (2002) indican que las redes implican: Desarrollos complejos de acción recíproca que se

retroalimentan y a su vez, las redes representan ser un medio de obtener recursos sustantivos para las organizaciones (Salavisa et al 2012).

El conocimiento, en personas como en organizaciones, son cogniciones y destrezas para resolver problemas (Probst et al 2001), lo que se sabe y lo que se ignora que se sabe; razón y emoción entrelazados (Arbonés 2013). Conocimiento: es una “creencia verdadera justificada” Nonaka y Takeuchi (1999). El conocimiento está interiorizado, orientado a la acción, sujeto a reglas y en transformación permanente (Polanyi, citado por Bustinza y Fernández 2007). “Es el único recurso que se incrementa con su uso” (Probst et al 2001).

Las redes de conocimiento: en consecuencia, representan las relaciones de actores sociales que participan en el proceso de creación e intercambio de conocimiento (Luna 2003); son un grupo de personas y sus vínculos de conocimiento que interactúan e intercambian información sobresaliente (Huber 2013) como parte de sus relaciones formales o informales.

Huber (2013) enuncia las redes personales de conocimiento externas que representan: la acción recíproca de personas de distintas organizaciones, que se conocen personalmente e interactúan incluso fuera de las obligaciones laborales, en el marco del conocimiento que los vincula. Por su parte Dlouhá et al (2013) aportan el concepto: Redes de cooperación: que implican “comunidades de interés” con una perspectiva particular.

Las redes de conocimiento interactúan en una sociedad en red, desde la década de los 90 para significar el uso de las TIC en la creación de conocimiento (Dlouhá et al 2013). Las redes de conocimiento a su vez se dividen en:

- Redes de aprendizaje: Conjunto de alumnos, instituciones y medios de aprendizaje enlazado por las TIC y auto-organizado, para el aprendizaje eficaz. (Dlouhá et al 2013)

- Redes sociales: Medio para allanar la obtención de recursos en el entorno de las organizaciones. Juegan un papel estratégico ya que cumplen las funciones de brindar credibilidad, información o movilizarse para acceder al recurso que se pretende (Salavisa et al 2012).

En los contextos de la era de la sociedad del conocimiento, debemos participar proactivamente en el estudio de diversos fenómenos y la competitividad la debemos entender como: la acción derivada del conocimiento sobresaliente de las necesidades del mercado, con base en retroalimentación de clientes o proveedores (Huber 2013); también como la capacidad de mantener una cuota de mercado (Castañón 2005) y la capacidad de producción con calidad y con menos recursos que los competidores durante un periodo determinado (Castañón 2005).

La competitividad que refleja una capacidad de creatividad para producir ideas provechosas, que además pueden desarrollarse por las personas. (Tarapuez y Lima, 2008); conlleva una manifestación original que comienza un cambio. (Thorne 2008). La creatividad genera la innovación, que implica: la conversión del conocimiento científico y tecnológico en bienes y satisfactores de necesidades individuales o colectivas que pueden ser vendidos. (Salavisa et al 2012). La competitividad, creatividad e innovación presentan una particular connotación en el tercer entorno.

El tercer entorno, implica una novedosa dimensión electrónica generada por las (TIC), que permite interactuar a las personas y tiene efecto en los ámbitos social, económico y cultural. Es la expresión visible de la Sociedad de la Información, que ha transformado la manera en que se dan las relaciones e interacción entre las personas, ya sea individual, colectiva o institucionalmente; conlleva el desarrollo de las e-escuelas, que se caracterizan porque el aprendizaje y la socialización se da mediante las redes educativas y telemáticas (Echeverría 2012).

La creación de redes de conocimiento mantiene una organización orgánica, considerada como una red dúctil que se da en forma natural con personas de múltiples talentos, y que realizan diversas tareas. Su estructura es plana y se basa en equipos. (Ramezan 2011). Las redes de conocimiento para que logren un adecuado funcionamiento y permanezcan en el ámbito científico, deben adoptar los fundamentos teóricos de la GC.

Davenport (1994), citado por Koenig (2012), concibe la GC como el proceso de detección, transferencia y uso eficaz del conocimiento. Sveiby (2001) dice que es crear valor con los activos intangibles. Sánchez y Flores (2013) concluyen que para Nonaka y Takeuchi es la capacidad de adquirir y explotar económicamente los conocimientos como beneficio para los clientes.

7. La estrategia de acción

La red de conocimientos “RITCS”, nace en el universo de la ciencia, el año del 2005, con un nombre inicial de “*Sociedad del Conocimiento en la Educación del Siglo XXI*” como producto de inquietud de cinco docentes por promover la incorporación de los docentes de la FES-C a un programa de actualización y superación académica en aspectos como:

- Sociedad de conocimiento (competitividad, creatividad e innovación)
- Administración (Prospectiva)
- Competencias informacionales
- Economía del conocimiento
- Modelos educativos y de investigación
- Problemas de desarrollo.

La primera táctica de cambio, estuvo orientada a la consecución de una filosofía de trabajo orientada al trabajo en equipo para erradicar el individualismo manifiesto en diversas actividades académicas; en consecuencia, después de un

sin número de reuniones y discusiones constructivas, logramos iniciar el cambio planeado con el diseño e instrumentación de cursos semestrales de superación académica con valor curricular, programándose doce cursos, entre ellos en un periodo de 24 meses, siendo estos:

- Escenarios y tendencias de la educación superior en el contexto socioeconómico actual
- Competencias informacionales: un eslabón en la docencia de excelencia
- Economía industrial
- ¿Qué publicar?, ¿Cómo publicar? y ¿Para qué publicar?

En los tres primeros cursos participaron los 28 profesores sujetos de estudio y solamente uno de ellos no acreditó el curso. Del grupo de estudio, 15 de ellos mejoraron, de acuerdo con su propia opinión, sus actividades académicas; actualmente, continúan participando en actividades propuestas por la red de conocimientos. Hipotéticamente, posiblemente gracias a los comentarios positivos y aceptación de los primeros participantes, en la segunda propuesta de cursos participaron 112 docentes; de los cuales el 96% y 73 se anexaron a la red coadyuvando a la consolidación de la red de conocimiento con base a una **transferencia en serie**.

Adicionalmente, la propuesta de cursos estuvo disponible en otras entidades académicas de la UNAM, Facultad de Estudios Superiores Acatlán, Facultad de Filosofía y Letras y Facultad de Medicina Veterinaria; lográndose una **transferencia** de conocimiento **cercana**.

La gama de cursos enriqueció su diversidad temática y los cursos de:

- Alfabetización informacional
- Desarrollo organizacional
- Economía
- Gestión del conocimiento

- ¿Qué publicar?, ¿Cómo publicar? y ¿Para qué publicar?
- Seminario de titulación: Herramientas de gestión del conocimiento en las organizaciones del siglo XXI
- Seminario de Comercio Internacional.

Han sido solicitados a través de la Coordinación General de Intercambio Académico Nacional e Internacional de la UNAM, a ser impartido en las siguientes IES:

- Universidad Autónoma de Baja California
- Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
- Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
- Universidad Juárez del Estado de Durango
- Universidad de Quintana Roo
- Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. Campus Querétaro
- Instituto tecnológico de Gustavo A Madero, D. F.

Estableciéndose, la **transferencia lejana**.

Las actividades de la red de conocimientos “*Sociedad del Conocimiento en la Educación del Siglo XXI*” consolidó su presencia en Cátedras y Programas de Investigación: PAPIME, en el año 2009 participa en el diseño y emisión de la publicación: RUDICS: Revista Universitaria Digital en Ciencias Sociales. En el año 2011 cambia de nombre a “RITCS”, las actividades se diversifican, al consolidar el desarrollo de trabajos de investigación que son diseminados en diversos países como: Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Perú, Estados Unidos, España, México y Portugal.

La participación ha sido como: escritores de artículos científicos y libros, ponentes en congresos nacionales e internacionales, disertación de cursos, editores de una revista en formato digital (RUDICS), estancias de intercambio académico y

participación como presidentes de tribunales en la defensa de tesis doctorales, en doce países del orbe, invitación a fungir como evaluadores de ponencias en congresos, planes curriculares de estudio, entre otros, lo que conlleva una **transferencia estratégica**.

Los pioneros de la red, son tutores certificados para dirigir tesis de maestría y doctorado. "RITCS", ha consolidado su presencia en las comunidades científicas, participa actualmente en "colegios invisibles", realizando investigaciones bajo el modelo de **transferencia experta**.

A nivel de síntesis, "RITCS" ya tiene visibilidad científica en virtud de varios de sus integrantes tienen sus investigaciones indizadas en las principales fuentes de información científica como son: *Clase, Dialnet, Library Information Science Abstracts, Redalyc, Scielo, Social Science Abstracts, Web of Knowledge*.

Desde el año 2011, "RITCS" ha ido incorporando alumnos del posgrado en Ciencias de la Administración, Educación y Gestión de la tecnología e innovación, quienes son asesorados por integrantes de la red y a su vez, son seleccionados como ganadores de una beca a través del programa de becas de posgrado de la UNAM, quien los asigna a colaborar como asistentes de investigación con sus tutores; así como de otras IES.

En este año 2014, "RITCS" se está constituyendo como una red de conocimientos especializada en Ciencias Sociales.

8. Conclusiones

Las redes de conocimiento como "RITCS" intentan constituir una entidad académica universitaria promotora de la generación de conocimientos, acorde a los megaproyectos de la UNAM y otras IES, en los ámbitos nacionales e internacionales.

La creación, consolidación y desarrollo de “RITCS” depende de la participación de grupos consolidados de investigación. Nuestro futuro, será diseñar nuevas redes de conocimiento, que aporten conocimientos teórico – prácticos para la solución de problemas de desarrollo.

Referencias:

- AGUDELO MA (2011). Rol estratégico de la universidad en la construcción de conocimiento para el entorno global. En: MARTÍNEZ A, CORRALES M (Coords). Administración de Conocimiento y Desarrollo basado en Conocimiento: Redes e Innovación. Cengage, México, D.F., pp 51-70.
- BUSTINZA OF, FERNÁNDEZ V (2007). Importancia de la actividad de consultoría en la gestión del conocimiento. En: Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa. XX Congreso Anual de AEDEM, 2, Comunicaciones: 1-9. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=275448#volumen33920>, acceso 19 junio 2013.
- CARDONA RB (1999) Red colombiana de terminología COLTERM. Revista Interamericana de Bibliotecología 22 (1): 129-138.
- CORDERA R, ZICCARDI A (Coords) (2000). Las Políticas Sociales de México al Final del Milenio, Descentralización, Diseño y Gestión. Porrúa, México, D.F.
- CASTAÑÓN R (2005). Política Industrial como Eje Conductor de la Competitividad en las Pyme. FCE, México, D.F.
- CASTELL M (1996). The Rise of the Network Society. Blackwell Publishers, Oxford.
- DAVENPORT T, PRUSAK L (2000). Working knowledge: How Organizations Manage What they Know. Harvard Business School Press, Boston.
- DIXON N (2001). El Conocimiento Común: Cómo Prosperan las Compañías que Comparten lo que Saben. Oxford, México, D.F.
- DLOUHÁ J, BARTON A, HUISINGH D, ADOMSENT M (2013). Learning for sustainable development in regional networks. Journal of Cleaner Production 49: 1-4.

- DLOUHÁ J, MACHÁČKOVÁ-HENDERSON L, DLOUHÝ J (2013). Learning networks with involvement of higher education institutions. *Journal of Cleaner Production* 49: 95-104.
- ECHEVERRÍA J (2012). La escuela continua y el trabajo en el espacio tiempo electrónico. En: JARAUTA B, IMBERNON F (Coords). *Pensando en el Futuro de la Educación: Una nueva Escuela para el Siglo XXII*. GRAÓ, Barcelona, pp 37-49.
- HUBER F (2013). Knowledge-sourcing of R&D workers in different job positions: Contextualising external personal knowledge networks. *Research Policy* 42: 167–179.
- KOENIG MED (04 de mayo 2012). What is KM? Knowledge management explained. KMWorld. <http://www.kmworld.com/Articles/Editorial/What-Is-.../What-is-KM-Knowledge-Management-Explained-82405.aspx>, acceso 19 junio 2013.
- LUNA M (Coord) (2003). *Itinerarios del Conocimiento Formas Dinámicas y Contenido: un Enfoque de Redes*. Anthropos; UNAM, Barcelona.
- NONAKA I, TAKEUCHI H (1999). *La Organización Creadora de Conocimiento. Cómo las Compañías japonesas crean la Dinámica de la Innovación*. Oxford, México, D.F.
- PROBST G, RAUB S, ROMHARDT K (2001). *Administre el conocimiento*. Pearson, México, D.F.
- RAMEZAN M (2011). Intellectual capital and organizational organic structure in knowledge society: How are these concepts related? *International Journal of Information Management* 31: 88–95.
- SALAVISA I, SOUSA C, FONTES M (2012). Topologies of innovation networks in knowledge-intensive sectors: Sectoral differences in the access to knowledge and complementary assets through formal and informal ties. *Technovation* 32: 380–399.
- SÁNCHEZ G, FLORES J (2013). *La gestión del conocimiento en las Bibliotecas Universitarias: ¿el qué,*

cómo y para qué? Palabra Clave (La Plata), 2, (2), noviembre 2012 - abril 2013: 24-39.
<http://www.palabraclave.fahce.unlp.edu.ar/article/view/PCv2n2a03>, acceso 19 junio 2013.

SÁNCHEZ G, MUÑOZ MT, FLORES J (2013). Desarrollo Organizacional y Capital Humano: Impacto en la Nueva Realidad Empresarial. Grupo Vanchri, México, D.F.

SVEIBY K-E (2001). What is Knowledge Management?
<http://www.sveiby.com/articles/KnowledgeManagement.html>, acceso 19 junio 2013.

TARAPUEZ E, LIMA C (2008). Creatividad Empresarial. Ecoe Ediciones, Bogotá.

THORNE K (2008). Motivación y creatividad en clase. GRAÓ, Barcelona.