



GESTIÓN DE
CONOCIMIENTO
TÁCITO PRESENTE
EN LA UCAB Y EN
AUSJAL

Resumen

Como parte de la investigación titulada "Gestión de Conocimiento Tácito en Universidades Jesuitas de América Latina: Modelo para el desarrollo de la investigación", se desarrolló un estudio de campo referencial en el ámbito de la UCAB con su consecuente proyección a AUSJAL, dicho estudio puede ser visto como una investigación independiente y es reportada en este documento. El objetivo fundamental de este proyecto es el estudio de la presencia de iniciativas de Gestión de Conocimiento en la UCAB y en AUSJAL, para ello se formularon preguntas que constituyeran una guía, para el análisis del caso y la búsqueda de información en campo; se definió un modelo de análisis de iniciativas de Gestión de Conocimiento en Universidades y posteriormente se respondieron las preguntas planteadas, a través del estudio de campo y con el modelo de análisis propuesto. Entre los resultados más relevantes de esta investigación se encuentra el modelo propuesto para el análisis y la respuesta encontrada a cada una de las preguntas formuladas, siendo la conclusión más relevante la presencia de iniciativas de Gestión de Conocimiento identificadas de diversas formas, las cuales pudieran ser reconocidas como proyectos de Gestión de Conocimiento y potenciadas a través del uso sistemático de los modelos propios de la Gestión de Conocimiento y del caso del Conocimiento Tácito en particular.

■ Lourdes Maritza Ortiz Sosa

lortiz@ucab.edu.ve
Universidad Católica Andrés Bello
Centro de Investigación y Desarrollo de Ingeniería(CIDI)

Universidad Politécnica de Madrid
Grupo de Investigación Organizativa (GIO)

Palabras Clave: Gestión de Conocimiento,
Universidad.

1. Reflexiones preliminares

La búsqueda del conocimiento tácito en la UCAB y en forma más extendida en AUSJAL, se ve afectado por las características particulares de este tipo de conocimiento, en consecuencia, como premisa para dicha búsqueda se plantearon los siguientes aspectos:

- El conocimiento se ve claramente afectado por el contexto, formando parte de él y en tal sentido, no bastará estudiar este conocimiento como una forma de activo de la organización, herencia, tradición o cultura.
- El Conocimiento Tácito deberá estudiarse en un enfoque sistémico que incluya estos y otros elementos que representan parte constituyente del mismo.
- De todas estas formas de conocimiento tácito, vale destacar que la debilidad inherente en el reporte de su existencia radica en la vulnerabilidad de convertirlo en una forma de expresión de conocimiento explícito, no menos importante, pero si ajeno a este estudio.

En virtud de estas reflexiones se ha intentado definir una forma de clasificación de este tipo de conocimiento en el contexto de estudio de este proyecto, respondiendo a las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son las características más específicas del contexto en el cual se desarrolla el proyecto, las cuales podrían ser consideradas parte del conocimiento tácito?
2. ¿Qué tipo de conocimiento tácito podría existir en estas instituciones?
3. ¿Qué ejemplos de conocimiento tácito podrían reportarse como existentes en estas instituciones?
4. ¿Qué proyectos se han desarrollado en Materia de Gestión de Conocimiento Tácito en estas instituciones?
5. ¿Qué proyectos de Gestión de Conocimiento Tácito podrían desarrollarse en los próximos meses? ¿Qué características de contenido y tiempo tiene estos proyectos?
6. ¿Qué aportes podrían brindar la Tecnología de Información y Comunicación en el desarrollo de proyectos de Gestión de Conocimiento Tácito en la UCAB y AUSJAL?

En las siguientes secciones se dará un espacio al desarrollo de estas interrogantes.

Una nota importante previa al desarrollo de este documento es considerar que el acceso al conocimiento tácito y su gestión ofrece dificultades particulares por su estrecha relación con la naturaleza de los individuos de donde debe ser extraído, debido a ello, esta investigación ha basado la búsqueda de información en procesos de observación y cadenas de entrevistas, lo cual pudiera dejar por alto algunos hallazgos, sin embargo, vale destacar que esta investigación constituye un estudio previo que pretende evaluar la factibilidad y otros detalles relevantes para el desarrollo de uno o varios futuros proyectos.

2. ¿Cuáles son las características más específicas del contexto en el cual se desarrolla este proyecto, las cuales podrían ser consideradas parte del conocimiento tácito?

Para los efectos de esta pregunta, se determinó un contexto condicionado por:

2.1. *Las condiciones que mundialmente caracterizan la misión de las instituciones universitarias, dejando un espacio particular para las características de las universidades de AUSJAL.*

Las instituciones universitarias tienen una misión general que incluyen tres elementos fundamentales, de acuerdo a Kast y Rosenzweig (1993); la generación de conocimiento en las disciplinas profesionales en las cuales cumple una labor formadora, la difusión de conocimiento en las especialidades que maneja y la labor social comprometida con el contexto en el cual se desenvuelve. En este sentido las universidades que forman parte de AUSJAL se caracterizan por un énfasis en la difusión de conocimiento y una extendida labor social, sin pasar por alto la labor investigadora aún cuando no sea la actividad de mayor relevancia.

Adicional a los elementos de misión expresados, en estudios sobre posibles tipologías de las universidades (CNU, SEA, OPSU, 2002) se ha encontrado lo siguiente:

PAIS	TIPOLOGIA DE UNIVERSIDADES
Alemania	<p>En Alemania hay <u>dos tipos de Universidades que varían fundamentalmente en el tipo de enseñanza que desarrollan y en el tipo de investigación que llevan a cabo</u>: las Universidades Clásicas con una enseñanza más teórica y con la tarea de realizar investigaciones básicas y las Universidades de Estudios Aplicados o de Ciencias Aplicadas, Fachhochulen (FH) con enseñanza más práctica y con la misión de realizar investigaciones aplicadas y proyectos de desarrollo.</p> <p>Ambos tipos de institución tienen la misma valoración en Alemania, pero tienen diferentes ofertas de estudios y títulos. El Título de Doctor sólo es ofrecido en la Universidad Clásica; mientras que los FH ofrecen títulos en 15 diferentes especialidades que habilitan para ejercer una profesión. Los diplomados de las FH tienen que continuar sus estudios en una Universidad clásica si desean obtener un grado académico superior.</p> <p>El número y tamaño de las instituciones es distinto. Hay 113 Universidades Clásicas con (1998) un millón y medio de estudiantes; 117 FH con aproximadamente 400.000 estudiantes, algunas con 20.000 estudiantes, pero la mayoría tienen entre 1000 y 5000 estudiantes y forman la mitad o la mayoría de todos los graduados en Alemania.</p>
Brasil	<p>El cuadro o clasificación de las instituciones superiores actual es:</p> <ul style="list-style-type: none"> Universidades: Federales, Particulares, Pluridisciplinarias y Asociadas Universidades Especializadas Centros Universitarios Facultades Integradas Institutos Superiores o Escuelas Superior <p>Un elemento importante es la consideración del equilibrio entre enseñanza e investigación en las diversas instituciones. Se procura que la Universidad no sea una mera transmisión de conocimientos, pero tampoco una cantidad de investigaciones que ocupe el tiempo de todos los profesores.</p>
Chile	<p>En Chile las Universidades se clasifican en dos grandes grupos: las de investigación y las docentes.</p> <p>El primer grupo fue subdividido según el número de áreas del conocimiento que imparten y se utilizó para diferenciarlas la Clasificación Internacional Normalizada de Educación (CINE) de la UNESCO que distingue ocho áreas. Entre ellas no se incluyeron las carreras validadas por el Consejo Superior de Educación.</p> <p>Los criterios empleados para clasificar una Universidad en alguno de los dos grupos son:</p> <p>UNIVERSIDADES DOCENTES: Universidades docentes con seis áreas del conocimiento, Universidades docentes con cinco áreas del conocimiento, Universidades docentes con cuatro o menos áreas del conocimiento, Universidades docentes especializadas.</p> <p>UNIVERSIDADES DE INVESTIGACIÓN: Poseen un fuerte compromiso con la generación de conocimiento avanzado. En tal sentido son instituciones de carácter nacional, independiente de su localización geográfica. Ofrecen programas y carreras de pregrado en diversas áreas del conocimiento. Cuentan al menos con tres programas de doctorados, habiendo la universidad graduado un mínimo de 10 estudiantes en los últimos tres años, o tienen una fracción igual o superior al 15 % de matrícula en maestrías y doctorados respecto a la matrícula de pregrado. Desarrollan en promedio anual más de 30 proyectos financiados por el sistema nacional de investigación (Fondecyt, Fondef, Milenio, Fondap, Fontec, FIA) y otros fondos. Poseen un componente de proyección internacional a través de las publicaciones de sus investigadores, que se expresa en al menos 100 artículos anuales en revistas de corriente principal. Sus actividades de investigación aseguran una docencia de pregrado actualizada y de calidad. En síntesis Chile posee una Tipología que es definida como una categorización que permite dos puntos de diferenciación: áreas del conocimiento que atiende y el grado de compromiso con la investigación.</p>
España	<p>Se considera que la tradicional clasificación de las universidades españolas en públicas y privadas debe orientar la implementación de sus planes en un concepto moderno de desarrollo que considera la calidad universitaria como un concepto relativo y multidireccional en relación a los objetivos y actores del sistema universitario. Como consecuencia de lo anterior, España ha establecido una relación entre la tradicional clasificación de las Universidades, el desarrollo del Plan Nacional de la Calidad de las Universidades y la evaluación que evidencie esa calidad.</p> <p>En síntesis, la clasificación tradicional española, se enriquece con la propuesta que parte de la variabilidad de la calidad en las diferentes instituciones y programas, se estimularía la diferenciación (competitividad) y se aplicaría una financiación selectiva. En consecuencia, podrían darse juicios comparativos sobre la calidad de programas e instituciones.</p> <p>Se aprecia formando parte y como punto de partida del Plan Nacional de la Calidad de las Universidades y del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades, lo cual es una singularidad, no por sus características, sino por esa relación lógica que revela, conjuntamente con la consideración de la calidad como eje de esos procesos, una política integrada de planificación y evaluación.</p>

PAIS	TIPOLOGIA DE UNIVERSIDADES
<p>Estados Unidos de Norteamérica</p>	<p>La tipología que se presenta es una de las clasificaciones más conocidas e incluye elementos de carácter conceptual (categorías definidas antes del proceso de clasificación) y criterios de calidad. La desarrolla The Carnagie Foundation for Advancement of Teaching y fue publicada el 1973, perfeccionándose hasta el punto de constituir el sistema de referencia más usado en los Estados Unidos de Norteamérica.</p> <p>Según esa organización, de carácter privado, las universidades se clasifican así:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Universidades de Investigación I: ofrece una amplia gama de programa de licenciatura y programas de post grado en el nivel de doctorado (50 o más graduados anuales) y dan prioridad a la investigación (40 o más millones de dólares) 2.- Universidades de Investigación II: igual a la anterior pero reciben entre 18.5 y 40 millones de dólares anuales de subsidio federal. Produce 50o más grados de doctor cada año. 3.- Universidades Doctorales I: igual a la anterior pero con 40o más doctores en 5 o más disciplinas. Estudios de áreas pero sin énfasis en investigación. 4.- Universidades Doctorales II: igual a la 3, pero por lo menos 10 programas de doctorado al año 5.- Universidades de Maestría y Colleges I: licenciatura y programas de postgrado en el nivel de maestría, otorgan por lo menos 40 grados de maestrías en 2 o más disciplinas, al año. 6.- Universidades de Maestría y Colleges II: igual al 5 pero con por lo menos 20 postgrados de maestría en 1 o más disciplinas. 7.- Colleges de Licenciatura y Artes Liberales I: son fundamentalmente de pre-grado con énfasis en Licenciatura. Titulan al 40% o más de los estudiantes de Licenciatura en los campos de las Artes Liberales y son selectivos en su admisión. 8.- Colleges de Licenciatura en Artes Liberales II: igual al 7, pero titulan menos de 40% de los estudiantes de Licenciatura en Artes Liberales. Pocos selectivos en la admisión. 9.- Asociaciones de Colleges de Artes: instituciones que ofrecen programas para obtener certificados y grados en artes, con pocas excepciones no ofrecen grado o título. 10.- Instituciones Especializadas: instituciones que ofrecen grado o título que van desde Licenciatura hasta el Doctorado. Al menos el 50% de los grados otorgados pertenecen a una disciplina, son: Seminarios Teológicos, Colegios Bíblicos y otros que dan grado en religión, Escuelas o Centros Médicos: grados profesionales en medicina Otras Escuelas Profesionales de Salud: Enfermería, Farmacia, etc. Escuelas de Ingeniería y Tecnología: carreras casi exclusivamente técnicas Escuelas de Negocios y Dirección: campo de los negocios Escuelas de Arte, Música y Diseño: Arquitectura, etc. Escuelas de Leyes: grado en leyes Colleges de Educación: niveles superiores en educación o en campos relacionados. <p>Existen tipologías probadas confines de evaluación y acreditación. Su objetivo no es mejorar sino certificar. Es realizada por una entidad privada, lo cual es una característica singular y utiliza como criterios generales la misión (qué hacen, investigación, etc.) número de títulos otorgados en doctorados y maestría (anual), en cuántas disciplinas otorgan esos títulos y cuánto reciben del subsidio federal.</p>
<p>Francia</p>	<p>La organización de la educación francesa actual data del año 1984 cuando a través de una ley se define la reagrupación de la instrucción superior. Esa ley; les dio a las universidades la autonomía que requerían para enfrentar los nuevos retos, al sustituir o disminuir el sistema tutelar del estado. Esta autonomía fue administrativa, financiera, educativa y científica</p> <p>La reforma recogió la diversidad de instituciones existentes en Francia y la amplitud para el otorgamiento de títulos que podrían considerarse los dos criterios generales de organización de las instituciones de educación superior. Así se plantean dos grandes tipos de instituciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Las Grandes Escuelas: orientadas hacia la práctica profesional, con duración de 3 a 4 años y que incluye escuelas de Ingeniería, Comercio, Medicinas y Escuelas Normales Superiores 2.- Las Universidades: son pluridisciplinarias, con unidades de formación a investigación y tienen algunos objetivos comunes. Pueden reagrupar institutos y las escuelas creadas por decreto, así como las secciones, laboratorios y centros de investigación creados por el cuadro de actividades de las Universidades. <p>Consideran la educación superior en tres ciclos:</p> <p>Primer Ciclo: DEUG dura dos años y otorga título de Estudios Universitarios Generales</p> <p>Segundo Ciclo: Licencia (1 año), Maestría (2 años)</p> <p>Tercer Ciclo: DESS Diploma de estudios Superior Especial (1 año)</p> <p>DEA: Diploma de Estudios a Profundidad</p> <p>DN: Diploma de Universidad (1 año)</p> <p>DIEJ: Diploma de Instituto de Estudios Jurídicos</p> <p>DIAE: Diploma de Instituto de Estudios políticos</p> <p>Doctorado: 2 a 4 años</p>

PAIS	TIPOLOGIA DE UNIVERSIDADES
	<p>En síntesis Francia ha venido actualizando y reglamentando la clasificación oficial que existe desde 1984 con un Sistema que privilegiada autonomía, la diversidad y la amplitud en el otorgamiento de títulos. Se han actualizado los curricula y se ha profesionalizado las acreditaciones universitarias a todos los niveles. Se pasó de un "Sistema de disciplinas exclusivas y tradicionales a un sistema de cursos disciplinarios en muchas áreas".</p> <p>Por ley, todos los bachilleres franceses pueden ingresar, sin ningún tipo de examen, a las universidades, lo cual ha generado una falta de adecuación entre la demanda social y la capacidad física de las universidades.</p> <p>La función principal es la certificación de los estudios y en consecuencia orienta la evaluación institucional.</p>
México	<p>La tipología mexicana es un producto del esfuerzo de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior que culminó con su aprobación en la XXIX Sesión Ordinaria de la asamblea en 1998.</p> <p>Ha desarrollado una tipología que responde a la diversidad presente en las 1259 instituciones que existen en el país. Ese alto grado de diversidad lo motivan dos tipos de factores.</p> <p>1. Factores de Carácter Normativo y de Organización Institucional</p> <p>a.- Diferente situación jurídica</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pública-Particular -Autónoma-No Autónoma -Federal-Estatal -etc. <p>b.- La naturaleza de la Institución: expresada en su razón social- Universidades, Institutos Tecnológicos, de Educación Normal, etc.</p> <p>c.- La oferta educativa: de amplio o reducido espectro</p> <p>d.- El nivel de los programas que conforman la oferta educativa: de educación media superior y licenciatura, exclusivamente licenciatura, licenciatura y postgrado, exclusivamente postgrado</p> <p>e.- La forma de organización académica: facultades, departamentalizada, matricial, en campus o unidades, etc.</p> <p>f.- El tamaño de la matrícula</p> <p>2.- Factores concernientes a múltiples elementos internos y externos del desarrollo institucional (autoridades, académicas, estudiantes, recursos económicos disponibles y las características del entorno social, político y económico de la entidad)</p> <p>De los materiales analizados, la Tipología que se trabaja en México fue la que mejor respondió a las preguntas básicas de la Guía utilizada para recabar y analizarla información, con respuestas, completas y específicas, como en el caso de los objetivos de tipología, por lo cual se presenta una síntesis para cada una de las seis preguntas de investigación.</p>
Reino Unido	<p>Las instituciones de educación superior se clasifican esencialmente por su antigüedad, sin embargo, en los últimos tiempos el esfuerzo se ha dirigido a jerarquizar las universidades y sus instituciones educativas con base en criterios de calidad, lo que facilitará la evaluación institucional.</p> <p>Las universidades británicas se clasifican en nueve categorías:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Las dos universidades más antiguas (Oxford y Cambridge). 2.- Las universidades escocesas. 3.- Las universidades de Londres y Gales. 4.- Las universidades modernas y cívicas. 5.- Las nuevas universidades. 6.- Las diez nuevas universidades tecnológicas. 7.- La universidad abierta. 8.- Los antiguos politécnicos a los cuales se les dio el estatus de universidad, a través del Acta de Educación Superior de 1992
Venezuela	<p>La tipología de las universidades venezolanas está en desarrollo, habiendo en la actualidad una única distinción como universidades públicas (oficiales) y privadas, los intentos de definición de una tipología han llevado a las siguientes conclusiones:</p> <p>La tipología no implica una valoración de las instituciones, es sólo una clasificación para adaptar los estándares de calidad a las características de cada grupo.</p> <p>La clasificación de las universidades oficiales se soporta en dos ejes: investigación - profesionalización y tecnología - humanismo.</p> <p>La clasificación de las universidades privadas descansa en dos variables: matrícula y número de postgrados.</p>

Tabla 1. Tipologías de universidades.

Fuente: CNU, SEA, OPSU(2002)

De esta tabla se puede desprender la importancia de estudiar al grupo de universidades AUSJAL y su dedicación actual y posible a la gestión del conocimiento tácito, considerando la propia misión de cada una de estas instituciones y su énfasis en la investigación y labor social como fuentes de generación de conocimiento; su énfasis en la docencia como labor de difusión de conocimiento; la importancia por ellas otorgada a la autofinanciación como fuente de valoración del conocimiento y alternativa de creación y difusión, entre otros factores.

En este sentido, se ha diseñado un modelo de análisis de acciones de Gestión de Conocimiento que permita observar el énfasis de cada universidad y de AUSJAL en general de acuerdo a su tipo de iniciativa de Gestión de Conocimiento (Davenport y Prusak, 1998); el área académica, de investigación o administrativa con la cual se vincula la iniciativa y finalmente el impacto en la misión general expresada por Kast y Rosenzweig (1993) (Ver figura 1: Clasificación de iniciativas de Gestión de Conocimiento en universidades). En esta clasificación se puede observar el énfasis en determinado tipo de proyecto, área universitaria o elemento de misión, a través de áreas rellenas en el cubo, pudiendo diferenciar el tipo de conocimiento que ellas tratan a través de coloraciones sobre el cubo para facilitar la visualización de una posible cuarta dimensión.

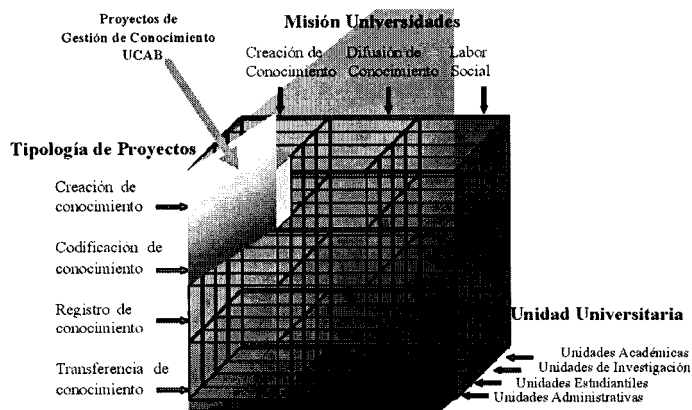


Figura 1: Clasificación de iniciativas de Gestión de Conocimiento en universidades. Fuente: Elaboración propia

En el caso de las universidades de AUSJAL, se sugiere hacer un caso extendido de este modelo fusionando los cubos propios de cada universidad, en un solo cubo corporativo de la asociación, tal como lo muestran la figura 2 (Clasificación e iniciativas de Gestión de Conocimiento en universidades asociadas)

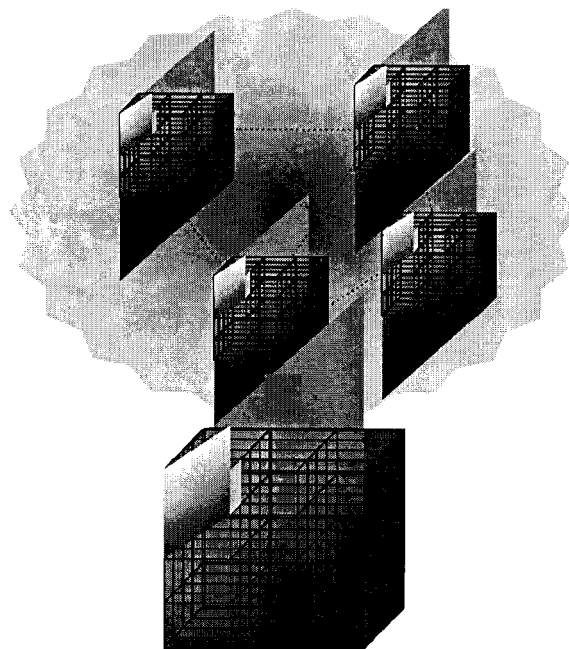


Figura 2: Clasificación e iniciativas de Gestión de Conocimiento en universidades asociadas. Fuente: Elaboración propia.

2. Influencia del medio social, político y económico de la UCAB y de las universidades de AUSJAL

En el entorno social, político y económico de la UCAB y de las universidades de AUSJAL, se halla una fuente inagotable de conocimiento tácito que se ha expresado en momentos específicos de la historia de estos países a través de la respuesta de las universidades a través de docencia, investigación, labor social y apoyo a la solución de problemas nacionales de cada país y donde la referencia a las enseñanzas del pasado de cada nación, de AUSJAL y de la Compañía de Jesús en general han sido determinantes. Esta manifestación de conocimiento, lamentablemente, no resulta fácil de extraer de sus fuentes y con ello llevar a cabo una divulgación apropiada, ya que surge como un saber hacer que se construye de los recuerdos y conocimientos especializados, en respuesta a situaciones específicas, he allí uno de los inconvenientes principales del estudio de este tipo de conocimiento, el cual nos pone ante la pregunta ¿debemos estudiar el conocimiento tácito o su forma de generación?

Estos planteamientos han llevado a las siguientes conclusiones con relación a las posibilidades de esta investigación:

1. Se estudiará la existencia de **conocimiento tácito potencial** por el ámbito de uso o por la madurez del mismo, considerando que este sólo se convertirá en conocimiento tácito propiamente al hacerse conocido incluso por su propio creador, lo cual dará lugar a la posible codificación y transmisión / uso más general.
2. El **conocimiento tácito** que se pueda reportar de forma documentada, ya se encontrará en forma de conocimiento explícito, por lo cual será reportado por su origen tácito más que por su disponibilidad explícita.
3. El **conocimiento tácito emergente**, el que surge de procedimientos reactivos sin conocer la fuente potencial de conocimiento, sólo será tratado a través de sus manifestaciones factibles de codificar, dado el gran potencial imposible de explorar en una perspectiva no psicológica y situacional. Ejemplo de ello es la respuesta de líderes emergentes en situaciones de crisis.

3. Influencia de la Compañía de Jesús en la labor de las universidades de AUSJAL

La influencia de la Compañía de Jesús es determinante en la labor de las universidades de AUSJAL pues los lineamientos establecidos por el padre mayor de la compañía Peter-Hans Kolvenbach, determina el rumbo de cada universidad y por tanto sus prioridades de proyectos y acciones específicas, es así como para el plan UCAB 2010 y el plan estratégico AUSJAL están coordinados de manera cónsona con los lineamientos de la compañía, por lo que toda acción o proyecto en Gestión de Conocimiento deberá regirse por las prioridades de la compañía sin que ello pretenda limitar las libertades de creación y expresión.

4. Influencia de la era del conocimiento en AUSJAL

Dadas las prioridades de AUSJAL de constituirse como red de universidades potenciando a cada institución que la conforma, la era del conocimiento se hace determinante facilitando la creación de conocimiento potenciada a través de las redes de expertos las cuales ya se han iniciado a través de la conformación de redes de homólogos en áreas específicas en lo académico, administrativo y de investigación. Adicionalmente, la valoración acertada del conocimiento abre las puertas a la autofinanciación de las universidades y a la difusión del conocimiento a través de las redes locales de

cada país y las redes extendidas accesibles a través de AUSJAL. Es prioridad de AUSJAL el establecimiento de redes expertas sólidas que potencien el desarrollo de las instituciones y en tal sentido, los proyectos que pudieran iniciarse apuntarían al mejoramiento local y al desarrollo de la asociación a largo plazo, AUSJAL tiene una labor rectora y de enlace, sin afectar la autonomía de cada universidad.

3. ¿Qué tipo de conocimiento tácito podría existir en estas instituciones? Y ¿Qué ejemplos de conocimiento tácito podrían reportarse como existentes en estas instituciones?

Para el estudio del tipo de conocimiento tácito que podría hallarse en las universidades de AUSJAL se ha elaborado la siguiente tabla, tomando como referencia los tipos de conocimiento tácito identificados por diversos autores, producto de una investigación documental previa.

Tipo de Conocimiento Tácito	Fuente de posible existencia del mismo en las universidades de AUS-
<p>Para Gordon(2000), existen dos visiones opuestas del concepto conocimiento; una donde se considera el conocimiento como derivado principalmente del mundo donde vivimos, a través de las experiencias, y otra visión donde se considera que el verdadero conocimiento solo puede ser derivado de la abstracción</p>	<p>El conocimiento producto de experiencias transformado en su forma explícita, se puede hallar en los reportes del saber histórico de las universidades y de AUSJAL propiamente, ejemplo de ello es la documentación que se ha desarrollado sobre principios pedagógicos.</p> <p>El conocimiento producto de experiencias no documentados se hallan en personas expertas que tienen una larga trayectoria en las universidades de la Compañía de Jesús. En el caso de la UCAB, actualmente se han iniciado procesos de transferencia formal de parte de esta experticia ya que por la crítica situación nacional, algunas de estas personas han sido sometidos a procesos de jubilación que obligan a buscar soluciones para no perder el conocimiento por ellos adquiridos a través de su larga experiencia.</p> <p>En cuanto al conocimiento producto de la abstracción, se podría decir que gran parte del conocimiento producto de investigaciones representan abstracciones de problemas reales y sus soluciones factibles. Sin embargo, pensando en Conocimiento tácito, este tipo de conocimiento producto de abstracciones generalmente se manifiesta a través de su forma de conocimiento explícito en documentación de investigaciones o a través de su puesta a prueba en la solución de problemas reales, lo cual podría incluirse en el conocimiento tácito producto de experiencias, indiferentemente de que se haya generado por abstracciones anteriores de problemas similares.</p>
<p>Polanyi, referido por Wilkesmann y Rascher(2002), destaca el conocimiento tácito y el explícito, determinando el conocimiento en su forma explícita puede ser expresado en palabras e intercambiado como dato, mientras que el conocimiento tácito es individual, contextual, analógico y relativo a la práctica, lo que hace necesaria su transferencia solo cara a cara.</p>	<p>El conocimiento tácito de cada individuo es imposible de estudiar en una investigación de naturaleza organizacional, dada la complejidad de la diversidad de conocimiento y el difícil acceso a través de las personas, sin embargo, si el conocimiento estudiado se contextualiza a un problema o área particular se pueden establecer redes de individuos de los cuales se podría extraer conocimiento y establecer relaciones para obtener una base de conocimiento tácito especializado en un área, ejemplo de ello son las redes de homólogos existentes y por crear en AUSJAL. El conocimiento tácito relativo a la práctica al igual que el descrito anteriormente de naturaleza individual, está asociado a un contexto situacional en el cual se genera, en tal sentido, sus manifestaciones están asociadas a áreas problema específicas. En relación a la transmisión cara a cara propia del conocimiento tácito, generalmente (mínimo dos veces al año) la UCAB hace reuniones de reflexión donde la idea es exponer experiencias y proyectos de todas las áreas de la universidad, discutir lineamientos propios de la Compañía de Jesús y llegar a conclusiones luego de un proceso de intercambio abierto. Esta actividad conduce a la transmisión de conocimientos tanto explícitos como tácitos que emergen de las discusiones.</p>
<p>En el sentido de empirismo lógico y positivismo de Wittgenstein dominante en el período 1889- 1951, que surge del estudio histórico del concepto conocimiento Gordon(2000) y donde surge explícitamente el concepto de conocimiento tácito por contraposición al uso del lenguaje que viene a ser una forma de codificación de conocimiento (conocimiento explícito)</p>	<p>En esta concepción de conocimiento tácito las manifestaciones presentes en la UCAB y en AUSJAL se enmarcarían en el conocimiento previo a su codificación verbal, el cual podría denominarse como conocimiento potencial y del cual sólo podrían reportarse áreas en las que existe alta probabilidad de encontrar conocimiento valioso. Estas áreas potenciales son de gran valor en la Gestión de Conocimiento Tácito pues se podría decir que son las minas donde principalmente habrá que acudir para su explotación en una labor de minería de conocimiento.</p>
<p>El conocimiento tácito es expresado a través de la acción, basado en las habilidades y no puede ser reducido a reglas y recetas. (Universidad de Toronto, 2002)</p>	<p>En esta interpretación la existencia de conocimiento tácito se ve limitada a conocimiento que no se traduce en reglas y recetas. Ejemplo de ello, en el caso de este proyecto, es el conocimiento sobre pedagogía ignaciana, muy divulgado en la institución, recuperado de la historia y no obligatorio, aún cuando es de amplia recomendación hacer uso de él.</p>
<p>El conocimiento tácito es conocimiento no reconocido como conocimiento por estar oculto en la mente humana, diferenciándose del conocimiento implícito por ser este último difícil de registrar y describir pero más accesible que el conocimiento tácito. (Van der Vegte,2002) Busch y Richards(2001) establecen la diferenciación entre el conocimiento tácito articulable y no articulable, interpretándolo de manera muy semejante al conocimiento implícito y tácito de la Van der Vegte (2002)</p>	<p>En esta interpretación vale la pena destacar la diferencia entre el conocimiento en su forma implícita y tácita, ya que de acuerdo a esto cualquier reporte de conocimiento tácito debería ser diferenciada del conocimiento implícito. Esta diferenciación obliga la separación entre el conocimiento que se sabe existe aún cuando su transmisión se haya visto dificultada por su propia naturaleza y el conocimiento que se sabe potencial pero no se sabe de su existencia propiamente. Este sería el caso de las experiencias y cultura que se transmite de generación en generación y que se hace difícil de explicitar para su transferencia, de esta manera estaríamos hablando de conocimiento implícito, dejando el conocimiento tácito para un estudio mucho más individual y que obligaría a la investigación en acción con los generadores de conocimiento para extraer el conocimiento tácito que emerge de la experiencia y abstracción. El conocer las fuentes del verdadero conocimiento tácito potencial podría ser la base de tal tipo de investigación.</p> <p>La interpretación de las formas de conocimiento tácito articulable y no articulable, radica principalmente en la posibilidad de codificación del conocimiento. En esta investigación se prestará particular importancia al conocimiento factible de ser codificado dada su posibilidad de ser gestionado, dado que en el caso no articulable se tratará principalmente de la gestión del recurso humano más que del recurso conocimiento.</p>

Tipo de Conocimiento Tácito	Fuente de posible existencia del mismo en las universidades de AUS-
<p>El conocimiento tácito incluye mucho de intuición, perspectiva, creencias y valores de las personas como resultado de su experiencia, debido a estas características, Saint-Onge, referido por Busch y Richards(2001) define el conocimiento tácito como un nivel individual, incluido en un nivel organizacional de cultura.</p>	<p>El conocimiento tácito como nivel individual incluido en un nivel organizacional de cultura, en el caso de las instituciones de AUSJAL se manifiesta a través de los elementos propios de la cultura de la Compañía de Jesús, la cual se manifiesta no solo a través de los elementos propios de la cultura cristiana sino a través de la aplicación institucional de estos principios y la práctica de los mismos en los individuos de cada organización. Vale destacar que los elementos teológicos de la cultura cristiana no son requisito en las prácticas religiosas de las personas que laboran en tales instituciones a pesar de que es innegable la influencia de los principios del comportamiento cristiano no discrepante con otras creencias religiosas.</p>
<p>De acuerdo a Brézillon y Pomerol(2001), el contexto puede ser considerado como una forma de conocimiento tácito, ya que el mismo puede ser definido como un conjunto de condiciones relevantes que influyen en el qué hacer en una situación única y comprensible, el contexto puede ser visto como un conjunto cognitivo o estado motivacional de un individuo que modifica el efecto ante un estímulo o actividad orientada, esto define el conocimiento contextual</p>	<p>El contexto actúa como un condicionante para dar salida al conocimiento tácito de los individuos y las organizaciones, transformándose en una forma de conocimiento también tácito y de articulación muy compleja, dada la cantidad de variables que lo componen. En el caso de las universidades de AUSJAL, el contexto está determinado por elementos específicos como el conocimiento de las características sociales, políticas y económicas de los países subdesarrollados y su influencia en la docencia, investigación y labor social universitaria. La colaboración entre universidades y la solución de problemas conjuntos son reflejo de este tipo de conocimiento, lo cual se destaca en los objetivos de AUSJAL.</p>
<p>El conocimiento tácito puede ser dividido en tres tipos (Addis, 2002): Habilidades motoras o conocimiento kinestésico (habilidad para interactuar físicamente con el mundo). Conocimiento perceptual (habilidad para observar el mundo en un sentido activo) Gestalt (habilidad para reconocer patrones o situaciones en el mundo)</p>	<p>El conocimiento en su sentido de habilidad motora no podrá ser considerado en esta investigación por su naturaleza individual sin impacto organizacional, siendo las interpretaciones perceptual y gestalt más aplicables a pesar de su vinculación a la individual. En este sentido es importante destacar que si bien se reconoce el valor de la cultura como una forma de conocimiento tácito, esta actúa como un cristal: a través del cual se aprecia el conocimiento contextual que se integra al conocimiento tácito organizacional, actuando como determinante en la gestalt que se manifiesta ante situaciones específicas, haciendo que se exprese el conocimiento históricamente registrado en el saber de la organización y sus miembros. Ejemplo de esto es el saber actuar de los miembros de la Compañía de Jesús y la influencia de la cultura de la compañía en el pensamiento y comportamiento de sus miembros. Este tipo de conocimiento es de gran complejidad para su articulación.</p>
<p>Una forma más compleja del Conocimiento Tácito es el Conocimiento Tácito Colectivo, referido por Swart y Pye (2002), el cual se refiere como un proceso de redescrición en el cual: La representación acompaña imágenes en acción incluyendo interrelación de patrones y sus dimensiones espaciales. Esta noción corresponde con la visión de un complejo sistema social que es construido a través de la acción en su sistema social. El diálogo creativo encierra un proceso interactivo de reflexión activa (personal y colectiva) y redefinición de representaciones que puede dar como resultado un mapa de conocimiento tácito colectivo. La práctica colectiva como fuente de las representaciones finalmente captura la acción orientada hacia la conceptualización del conocimiento organizacional.</p>	<p>El Conocimiento Tácito Colectivo podría decirse que es uno de los más relevantes para este proyecto dado que en el se centra la influencia colectiva de y en esta forma de conocimiento. Su representación, diálogo creativo y práctica colectiva están marcados por la cultura de la Compañía de Jesús y sus instituciones, así como la influencia del saber histórico de la organización. Ejemplo de ello se recoge en los discursos y libros que emergen de los directivos de las universidades y de la compañía y que se difunden a través de su propia presentación o en los comentarios de los que los han escuchado directamente.</p>

Tabla 2. Conocimiento Tácito en AUSJAL
 Fuente: Elaboración propia

4. ¿Qué proyectos se han desarrollado en Materia de Gestión de Conocimiento Tácito en estas instituciones? Y ¿Qué proyectos de Gestión de Conocimiento. Tácito podrían desarrollarse en los próximos meses? ¿Qué características ,de contenido y tiempo tiene estos proyectos?

Después de conversaciones con la coordinación de AUSJAL y algunos de sus miembros, considerando el modelo de Cubo (ver Figura 1: Clasificación de iniciativas de Gestión de Conocimiento en universidades) y en una investigación basada en la revisión de los sitios web de las universidades de AUSJAL y la búsqueda general en la web, se encontró que no existen evidencias claras de proyectos de Gestión de Conocimiento en las universidades de AUSJAL, sin embargo, se llegó a la conclusión de que esta ausencia de proyectos tal vez se debe a que las experiencias puestas en marcha no se han agrupado como experiencias en Gestión de Conocimiento a pesar de poder serlo, ejemplo de ello son las siguientes experiencias encontradas en un proceso de entrevistas y observación en la UCAB:

Proyecto	Área Organizacional de influencia	Elementos de la Misión que influye	Tipo de proyecto
Proyecto MAD. Modelo de Administración Documental que registra de manera organizada todos los documentos elaborados en las unidades administrativas de a universidad.	Administrativa	Docencia	Creación de Bandejas de Conocimiento
Redes de Homólogos internas a las universidades y extendidas a AUSJAL	Administrativa Docente Investigación	Docencia Investigación Labor Social	Mejoras en el acceso al conocimiento
Encuentros periódicos para intercambio de experiencias y Redes de Homólogos	Administrativa Docente Investigación	Docencia Investigación Labor Social	Realce del ambiente de conocimiento
Publicaciones varias en libros, web y folletos'	Administrativa Docente Investigación	Docencia Investigación Labor Social	Administración de conocimiento como un activo
Desarrollo de un modelo de Centro de Investigación basado en Gerencia del Conocimiento y apoyado en tecnología de información a	Docente Investigación	Docencia Investigación	Conocimiento Mejoras en el acceso al conocimiento Administración del conocimiento como un activo Realce del ambiente de conocimiento Estructuración del Capital Humano experto facilitando la creación de Capital Relacional
Creación de programas de formación en temas de Gerencia del Conocimiento como medio para facilitar la comunicación en un lenguaje común	Docente Investigación Administrativa	Docencia Investigación Labor Social	Creación de Conocimiento
Creación de una línea de Investigación en el área de Gerencia del Conocimiento, con miras al desarrollo de diversos proyectos de investigación y trabajos de grado de pregrado y postgrado, cuyo contexto se enmarca en la UCAB, AUSJAL, la Compañía de Jesús y otras organizaciones educativas y del sector productivo venezolano	Docente Investigación	Docencia Investigación Labor Social	Creación de Conocimiento Mejoras en el acceso al conocimiento

Tabla 3. Proyectos de Gestión de Conocimiento UCAB/ Fuente: Elaboración propia

1. Laso especial de este tipo de proyectos, es la gran cantidad de material disponible con relación a la cultura educativa jesuita, en lo cual destaca el sitio web eduignaciano.Tripod.com
 2. Este proyecto ha surgido como consecuencia del proceso de investigación acción realizado durante el año académico 2002-2003, en el cual la autora se ha visto involucrada como parte de la propia organización.

En cuanto a las posibilidades de proyectos futuros en Gestión de Conocimiento Tácito aún no se halla información precisa, sin embargo, se ha planteado la posibilidad de crear desde Venezuela el **Centro Latinoamericano de Capital Intelectual**, orientado a la Formación de especialistas y a la Asesoría y Consultoría en Gestión de Conocimiento, teniendo como marco la experiencia y capital relacional de AUSJAL en cada país.

5. ¿Qué aportes podrían brindar la Tecnología de Información y Comunicación en el desarrollo de proyectos de Gestión de Conocimiento Tácito en la UCAB y AUSJAL?

En cuanto al origen y razón de ser de este proyecto, se plantea la pregunta expuesta que busca establecer la relación de este estudio con el marco de líneas de investigación en el cual se desarrolla, en este sentido se considera lo siguiente:

1.- La Gestión de Conocimiento tiene aportes fundamentales en el desarrollo de las instituciones universitarias dado que uno de los activos claves para este tipo de organización, es el conocimiento con el cual mantiene su reconocimiento local y regional.

2.- La tecnología de la información y comunicación puede favorecer el desarrollo de la Gestión de Conocimiento tácito en las universidades de AUSJAL a través de medios de comunicación que favorezcan el intercambio, faciliten la creación y garanticen el registro para uso futuro del conocimiento.

6. Conclusiones

Entre las conclusiones más relevantes de este estudio se encuentra la presencia de iniciativas de Gestión de Conocimiento identificadas de diversas formas, las cuales pudieran ser reconocidas como proyectos de Gestión de Conocimiento y potenciadas a través del uso sistemático de los modelos propios de la Gestión de Conocimiento y del caso del Conocimiento Tácito en particular.

En relación al modelo del cubo propuesto, el mismo deberá ser aplicado en estudios posteriores en contextos universitarios dando la posibilidad de realizar los ajustes necesarios para su aplicación generalizada en el estudio de la Gestión Conocimiento en universidades.

7. Bibliografía

- Kast Fremont E.; Rosenzweig, James (1993) *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias*. Mc Graw Hill: México
- CNU, SEAy OPSU (2002) *Tipología de Universidades de Venezuela*.
- Davenport, Thomas H.; Prusak, Laurence. (1998). *Working Knowledge. How organizations manage what they Know*. Harvard Business School Press: Boston
- Kolvenbach, Petr-Hans. (1998) *Opciones y Compromisos* Provincia de Venezuela-Compañía de Jesús y Universidad Católica Andrés Bello: Caracas
- AUSJAL (2001) *Plan Estratégico AUSJAL 2001-2005*. Publicaciones UCAB: Caracas
- Gordon, John (2000) *Creating Knowledge Maps by Exploiting Dependent Relationship* ES99 Conference-Applied Knowledge Research Institute: Lancashire. Tomado de la dirección electrónica <http://www.akri.org/papers/pdf/es99a.pdf> en diciembre de 2002.
- Wilkesmann, Uwe; Rascher, Ingolf (2002) *Motivational and structural prerequisites of knowledge management*. XV congreso mundial de sociología: Brisbane. Tomado de la dirección electrónica www.ruhr-uni-bochum.de/km/WorldCongress.pdf en abril de 2002.
- Universidad de Toronto (2002) *Types of Organizational Knowledge Material* no publicado. Tomado de la dirección electrónica choo.fis.utoronto.ca/mgt/MGT1272kc.pdf en abril de 2002
- Van der Vegte, Wilfred (2002) *From data management to knowledge management*. Delft University of Technology: The Netherlands. Tomado de la dirección electrónica <http://www.io.tudelft.nl/education/ide441/College%2020918/From%20data%20management%20to%20knowledge%20management.pdf> en diciembre de 2002.
- Busch, Peter; Richards, Debbie (2001) *Visual mapping of articulable tacit knowledge* Diciembre 2001. Australian Symposium on information visualisation: Sydney. Tomado de la dirección electrónica www.irpit.flinders.edu.au/confpapers/CRPITV9Busch.pdf en abril de 2002
- Brézillon, Patrick; Pomerol, Jean-Charles. (2001) *Is context a kind of collective tacit knowledge?* Universidad de Paris. Tomado de la dirección electrónica www.poleia.lip6.fr/~brezil/Pages2/Publications/CSCW-2001.pdf en abril de 2002.

Addis, T.R. (2002) Knowledge science: A pragmatic approach to research in expert systems. Computer Science Department, University of Reading. Tomado de la dirección electrónica <http://www.tech.port.ac.uk/staffweb/addist/Knowledge/020Science.pdf> en noviembre de 2002.

Swart, Juani y Pye, Annie (2002) Conceptualising organizational knowledge as collective tacit knowledge: a model of redescription Third European Conference on Organizational Knowledge. Learning and Capabilities: Atenas. Tomado de la dirección electrónica <http://www.btinternet.com/~juanimar/TacitKnowing/ID315.pdf> en noviembre de 2002.