

# Fundamentos de un modelo para la gestión del saber pedagógico: una estrategia para la Universidad Regional Autónoma de los Andes

## Fundamentals of a Model for the management of pedagogical knowledge: a strategy for the Autonomous Regional University of the Andes

ÁLVAREZ LUNA, Silvio Augusto [1](#); AYALA AYALA, Luis Ramiro [2](#); GUAMAN CHACHA, Klever Aníbal [3](#); OCHOA DÍAZ, César Eduardo [4](#) y ÁLVAREZ ENRIQUEZ, Gandy Francisco [5](#)

Recibido: 03/02/2019 • Aprobado: 02/06/2019 • Publicado 24/06/2019

### Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Metodología](#)
- [3. Resultados](#)
- [4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

La presente investigación se dirige al perfeccionamiento del proceso de gestión del conocimiento pedagógico en la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Para ello se fundamentó un modelo de dicho proceso, con base en la relación que se establece entre los gestores-fuentes-líneas de saber pedagógico, lo que permitió definir los componentes, relaciones, etapas, dimensiones y principios que regulan su funcionamiento. A partir del modelo presentado, se estructuró una estrategia para su implementación en la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

**Palabras clave:** saber pedagógico, gestión del conocimiento, procesos formativos

#### ABSTRACT:

The present investigation is directed to the improvement of the pedagogical knowledge management process in the Universidad Autónoma de los Andes. To this end, a model of this process was based on the relationship established between the managers-sources-lines of pedagogical knowledge, which allowed defining the components, relationships, stages, dimensions and principles that regulate their operation. From the presented model, a strategy for its implementation was structured in the Autonomous Regional University of the Andes.

**Keywords:** pedagogical knowledge, knowledge management, training processes

## 1. Introducción

En la era actual, caracterizada por fenómenos como la globalización y la evolución de las tecnologías de la información y las comunicaciones, no queda duda acerca de que el

conocimiento constituye el valor más importante para lograr el éxito en cualquier organización.

Por tanto, se hace imprescindible la adquisición de nuevos y alternativos saberes en todas las ramas del saber. No es de extrañar entonces que la educación ocupe un puesto de prioridad entre las políticas de los países. Sin embargo, el cúmulo de conocimientos no puede ser injustificado y sin fin determinado, sino que el sujeto social debe estar preparado y dispuesto para constantes actualización del saber (Martín, 2015). La habilidad para adquirir información, transformarla en conocimiento, incorporarlo como aprendizaje, compartirlo rápidamente y ponerlo en práctica, constituye la capacidad organizativa más importante para enfrentarse a las turbulencias del entorno.

Desde la última década del siglo XX, se vislumbra al conocimiento como el elemento básico para la creación de valor de la organización del siglo XXI, por tanto, una gestión específica de este, se hace necesaria para satisfacer las necesidades y objetivos institucionales.

Drucker (1999) plantea que se está entrando en la sociedad del conocimiento, en la cual el recurso económico básico ya no es el capital, ni los recursos naturales, ni el trabajo, sino que es y será el saber. Sostiene que el conocimiento que posee cada miembro de la organización debe ser adquirido por el resto a través del aprendizaje y la experiencia.

Las Instituciones de Educación Superior (IES) como organizaciones no escapan de estas incidencias del entorno, más aún cuando es el conocimiento su principal activo. Un valor importante dentro de las universidades y en específico en el proceso de formación de profesionales, lo constituyen los conocimientos pedagógicos y la implicación de estos en el desarrollo de los demás procesos formativos y la toma de decisiones al respecto. Esto, en tanto que el conocimiento pedagógico es entendido como el conjunto organizado de datos, información, experiencia, valores y saber hacer que construyen y reconstruyen de manera constante los docentes y la organización, a partir de la confrontación de la teoría y la práctica pedagógica, en una relación dialéctica con el contexto y en un momento histórico determinado. (Larroyo, 1949); (Moore, 1974); (Vasco, 1990); (Vasco, 1994); (Vivas, 1997); (Fuxá, 2004); (Díaz, 2006).

En la construcción del saber pedagógico en las Instituciones de Educación Superior juegan un papel fundamental los colectivos pedagógicos en todos sus niveles estructurales y el trabajo que desde la práctica diaria, les permite confrontar con la teoría, para alcanzar una crítica reflexiva sobre el conocimiento que se construye. Debido a que están preparados para analizar y decidir, estos colectivos se establecen con criterio de larga permanencia y conscientes de que son una herramienta estratégica dentro de la organización. Sus miembros representan los diferentes estratos y funciones, intercambian información, conocimientos, criterios y actitudes con apoyo total para la toma de decisiones, enterados cada uno de la presencia de los demás; orientados a lograr objetivos e intereses de la organización, con elevado compromiso, sentido de pertenencia y cohesión, generalmente bajo la administración de un líder. Por tanto, para el desarrollo con calidad de los procesos formativos y en específico del proceso de formación de profesionales es imprescindible que esos profesores, investigadores y demás personal que intervienen en él, sean conscientes del proceso de gestión de los conocimientos pedagógicos y permitan que estos alcancen un nivel organizacional, lo que va a permitir enfrentar las transformaciones de la Nueva Universidad.

La integridad que suponen la idea de gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación para el desarrollo, deja atrás las típicas divisiones entre academia, investigación, postgrado y extensión (Estrada y Benítez, 2006). La gestión de conocimiento facilita para la organización la identificación de sus capacidades, el crecimiento, la innovación y el impulso de las ventajas competitivas establecidas por el saber, lo que prepara el camino para el logro de sus objetivos estratégicos (Passailaigue, Márquez, Ortega y Febles, 2017). Detecta y aprovecha el saber generado dentro de la organización y el recibido del exterior, sistematiza las mejores experiencias, aumenta el potencial intelectual de la organización y al mismo tiempo, posibilita y visibiliza el surgimiento de nuevos conocimientos. (González y Parés, 2012).

Busca facilitar que la organización y sus miembros apliquen su capital intelectual (Stewart,

1997) de la manera más eficaz posible, y se beneficien de ello. Generar sinergia, hacer visible el conocimiento y mostrar su papel en las organizaciones a través de diversas herramientas, desarrollar una cultura intensiva de este potenciando conductas de aprendizaje organizacional y actitudes proactivas de buscarlo y ofrecerlo a lo largo de la organización y construir infraestructuras de conocimiento, no solo técnicas sino también conexiones entre las personas, que estimulen la colaboración y permitan crear equipos de alto desempeño.

La gestión del saber en la educación superior se apoya en los procesos de investigación y estos a la vez en el capital intelectual, los idiomas extranjeros y los recursos informáticos (Rodríguez y González, 2013). Además, debe poner énfasis en la trasmisión de los estados del conocimiento organizacional, a favor de la conservación del conocimiento importante de los miembros de la organización. (Passailaigue, Márquez, Ortega y Febles, 2017)

Sin embargo, en la Universidad Regional Autónoma de los Andes se aprecian un grupo de manifestaciones que atentan contra el buen funcionamiento de este proceso y que están dadas porque:

- el conocimiento pedagógico no está tipificado ni identificado adecuadamente.
- el conocimiento pedagógico tiene un carácter esencialmente tácito, no existe una estrategia institucional que contribuya a que se convierta en conocimiento explícito.
- su búsqueda y generación se realiza de forma inconsciente y asistémica.
- no se explota el uso de herramientas tecnológicas que dinamicen su gestión.

Otro aspecto muy importante a tener en cuenta son las experiencias que se dan en la práctica diaria y que muchas veces no constituyen fuente para el desarrollo de investigaciones pedagógicas o para el mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje. Estos conocimientos de los que se ha hablado anteriormente deben exigirse como la fuente de valor principal para el avance pedagógico y didáctico de la universidad, por tal motivo no se debe esperar a que concluya un proyecto, se escriba un libro o se envíe un artículo a una revista o conferencia, para conocer en que trabajan nuestros profesores.

Por lo anteriormente presentado, se plantea como problema de investigación:

¿Cómo concebir el proceso de gestión del conocimiento pedagógico en la Universidad Regional Autónoma de los Andes de forma sistémica y consciente que permita la identificación del conocimiento, la creación de un conocimiento organizacional y el uso de herramientas tecnológicas que lo dinamicen y faciliten la creación de la memoria pedagógica organizacional y las bases de valor para el impacto en las transformaciones de los procesos formativos?

Teniendo en cuenta que la parte de la realidad a estudiar (objeto de investigación), es el proceso de gestión del conocimiento pedagógico en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, se declara como objetivo de esta investigación: fundamentar un modelo para la gestión del conocimiento pedagógico, que se instrumente mediante una estrategia para su implementación en la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

---

## 2. Metodología

Se desarrolló una estrategia para implementar el Modelo de Gestión del Saber Pedagógico, en la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

El principal instrumento aplicado en el diagnóstico lo constituyó la aplicación de sesiones de enfoques de grupo con distintos colectivos pedagógicos, grupos de investigación pedagógica y comités académicos, lo que permitió obtener la valoración de gestores de conocimiento pedagógico.

El diagnóstico realizado tuvo como objetivo constatar la situación actual del conocimiento pedagógico y su gestión en la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Abarcó una población de 732 gestores de conocimiento pedagógico – integrados por colectivos pedagógicos, grupos de investigación pedagógica y comités académicos. Se muestrearon 276; el muestreo fue intencional. La muestra se dividió en grupos muestrales, utilizando una diversidad de métodos y técnicas de investigación de naturaleza cuantitativa y cualitativa,

que permitieron la realización de las siguientes acciones:

- a. Revisión de documentos normativos y planeación estratégica de la Universidad.
- b. Entrevistas con directivos de primer nivel de la Universidad
- c. Enfoque de sesión con los Jefes de Escuela y Vicedecanos de las Facultades.
- d. Encuesta a 244 profesores de los 669 en ese momento del claustro.
- e. Encuesta a investigadores a tiempo completo.
- f. Revisión a nivel de Facultades e Institución, de la documentación existente sobre el conocimiento pedagógico generado.

Para la validación teórica de la propuesta se empleó el criterio de expertos. Atendiendo al comportamiento de la autovaloración en las respuestas dadas por el grupo de expertos, concretándose el grupo a 33 expertos.

En un segundo momento se realizó la observación al comportamiento técnico de las herramientas tecnológicas de forma individual y como sistema, se encuestó a los miembros del colectivo docente. Para evaluar el funcionamiento de las herramientas tecnológicas, se entrevistaron a los directivos de procesos pedagógicos, sobre la aplicación del sistema de herramientas tecnológicas en el desarrollo de estos y se observó el proceso de organización del conocimiento pedagógico con el uso del sistema de herramientas para la gestión del conocimiento pedagógico. Estos instrumentos fueron aplicados a una muestra de 223 gestores de conocimiento pedagógico – integrados por colectivos pedagógicos, grupos de investigación pedagógica y comités académicos de un total de 701.

La aplicación de los instrumentos, posibilitó la realización de la valoración de la aplicación de la estrategia, a partir de una experiencia inicial en la práctica pedagógica de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Esta valoración de los indicadores, se realizó teniendo en cuenta la escala de Alto, Medio, Bajo, según los valores que obtuvieron:

-Bajo: Si hay presencia de los indicadores identificados para cada acción estratégica, en menos de un 60% de la muestra.

-Medio: Presencia de los indicadores identificados para cada acción estratégica, entre 60-85% de la muestra.

-Alto: Presencia de los indicadores identificados para cada acción estratégica, superior a un 85% de la muestra.

Al tratarse de variables cualitativas se empleó el número absoluto y el porcentaje. Se calculó el intervalo de confianza para cada porcentaje con el objetivo de ver si las estimaciones fueron precisas. Se empleó un nivel de confianza del 95%.

Los resultados se presentaron en tablas y un gráfico para su mejor comprensión.

---

## **3. Resultados**

### **3.1. Diagnóstico de la situación actual y constatación del problema en la Universidad Regional Autónoma de los Andes**

#### **-Encuesta a profesores**

El 79,1% reconoce a la Vicerrectoría de Posgrado e Investigación, los colectivos docentes, y los cursos para jefes de escuela como espacios para adquirir y generar nuevo conocimiento pedagógico a partir del trabajo colaborativo, como se observa en la tabla 1.

El 83,2% reconoce la dirección de investigación como líder en la generación del conocimiento pedagógico. El 63,5% plantea que gran parte de las investigaciones pedagógicas que realizan los profesores no se instrumentan en la práctica, por falta de sistematicidad en el proceso de aplicación y generalización del resultado.

El 71,3% reconoció que la investigación al ser socializada, permite que no se investigue más de una vez sobre lo mismo, sino que se investigue de forma más profunda y colaborativa.

Un 54,5% no reconoció espacios que le permitan entablar discusiones científicas sobre el

proceso de formación que dirigen, lo que implica que no se están usando adecuadamente las actividades metodológicas planificadas con este fin.

El trabajo de los colectivos no garantiza que las decisiones que se toman sobre el proceso de formación, sean a partir de un análisis profundo del conocimiento pedagógico existente, un 75% de los entrevistados, dice estar de acuerdo con las decisiones tomadas solo en algunas ocasiones.

Un aspecto positivo fue que un 62,3% planteó que, en la generación de conocimientos pedagógicos, participan todos los miembros del colectivo.

Las principales fuentes de conocimiento pedagógico en la Educación Superior la constituyen los cursos de capacitación, con un 83,2%, documentos acerca del tema, 60,7% y el trabajo con otros compañeros del equipo, con un 69,7%, mientras que la investigación científica y la divulgación de los resultados de estas, solo fue en un 32%.

Cuando se necesita obtener nuevos conocimientos pedagógicos, solo un 18,9%, matricularon cursos de superación, mientras un 70,9% encontraron la solución en la consulta de bibliografía y un 75,8% se dirigieron a líderes en el área del conocimiento.

Un 36,1% consideró que cuando es necesario profundizar en aspectos pedagógicos para mejorar los procesos formativos, deberían encargarse otras personas más cercanas al tema.

Un 41% de los entrevistados, planteó haber realizado investigaciones pedagógicas sobre el proceso docente educativo que dirige; solo un 36,5% dijo haberlos socializado en colectivo y un 21,7% de estas investigaciones, son producto de problemas reales que se dan en los procesos formativos.

Las investigaciones pedagógicas se generalizan inmediatamente que son terminadas. En un 29,9%, se presenta en conferencias científicas metodológicas el 3,7%, se presenta al consejo científico un 7,8%; es discutida en el colectivo pedagógico el 39,8% y un 18,9% no conocen qué se hace con ellas.

Todos los intervalos de confianza calculados fueron estrechos lo cual orienta acerca de la precisión de las estimaciones de los porcentajes.

**Tabla 1**  
Resultados de la encuesta a profesores (n=244)

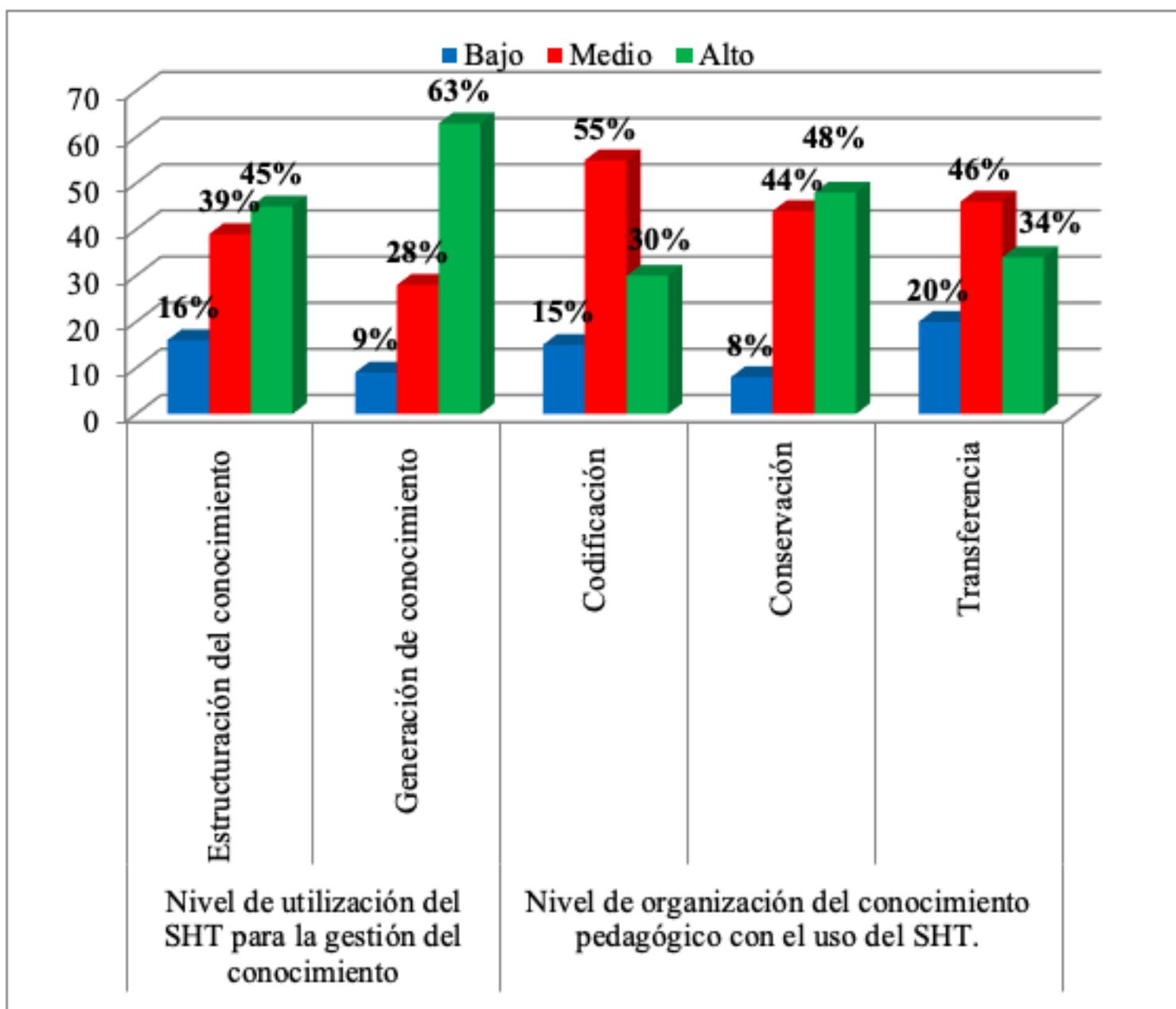
Características	No.	%	Intervalo de confianza al 95%	
			Límite inferior	Límite superior
El sitio Web de la Vicerrectoría de Posgrado e Investigación y los cursos dirección de investigación, los colectivos de dirección docente, las reuniones metodológicas y el curso para jefes de departamento son espacios para capturar y generar nuevo conocimiento pedagógico a partir del trabajo colaborativo	193	79,1	73,8	84,4
La dirección de investigación es líder en la generación del conocimiento pedagógico	203	83,2	78,3	88,1
Gran parte de las investigaciones pedagógicas que realizan los profesores no se instrumentan en la práctica	155	63,5	57,3	69,8
La investigación al ser socializada, permite que no se investigue más de una vez sobre lo mismo	174	71,3	65,4	77,2

Existen espacios que le permiten entablar discusiones científicas sobre el proceso de formación que dirigen	133	54,5	48,1	61,0
Está de acuerdo con las decisiones tomadas: -En algunas ocasiones	183	75	69,4	80,6
En la generación de conocimientos pedagógicos, participan todos los miembros del colectivo	152	62,3	56,0	68,6
Principales fuentes de conocimiento pedagógico: -Cursos de superación -Documentos acerca del tema -Trabajo con otros compañeros del equipo - La investigación científica y la divulgación de los resultados de estas	203 148 170 78	83,2 60,7 69,7 32	78,3 54,3 63,7 25,9	88,1 67,0 75,6 38,0
Ante la necesidad de obtener nuevos conocimientos pedagógicos: -Matriculan cursos de capacitación -Consultan bibliografía -Buscan a los líderes en el área del conocimiento	46 173 185	18,9 70,9 75,8	13,7 65,0 70,2	24,0 76,8 81,4
Al profundizar en aspectos pedagógicos, deberían encargarse otras personas más cercanas al tema	88	36,1	29,8	42,3
Ha realizado investigaciones pedagógicas sobre el proceso docente educativo	100	41	34,6	47,4
Las investigaciones se generalizan inmediatamente que son terminadas	73	29,9	39,9	35,9

Los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos arrojaron valoraciones positivas con niveles entre Medio y Alto, para los indicadores evaluados, como se observa en el gráfico 1.

Para el indicador Nivel de utilización del SHT para la gestión del conocimiento pedagógico, en la estructuración del conocimiento y en la generación del conocimiento el mayor porcentaje correspondió a la categoría de Alto (45% y 63% respectivamente), seguida de la Medio (39% y 28% respectivamente). En el caso del indicador Nivel de organización del conocimiento pedagógico con el uso del SHT también para las subdimensiones Codificación, Conservación y transferencia el mayor porcentaje fue para Alto (entre el 55 y el 46 %), seguida del Medio (entre el 30% y el 44%). Todos los intervalos calculados fueron estrechos lo cual mostró estimaciones precisas de esos porcentajes calculados.

**Gráfico 1**  
Resultados de la evaluación de la aplicación de la estrategia



Las regularidades que de forma general emanaron de estos resultados, son las que a continuación se muestran.

### **Comportamiento técnico de las herramientas tecnológicas de forma individual y como sistema**

Evaluación del funcionamiento y uso de las herramientas tecnológicas, por parte de los gestores del conocimiento pedagógico:

-Se reconoce por parte de los gestores, el papel dinamizador que tienen las herramientas tecnológicas en el proceso de gestión del conocimiento pedagógico.

-La Web de la Vicerrectoría de Posgrado e Investigación, se consolida como el espacio para acceder al conocimiento pedagógico organizacional, producto del trabajo metodológico.

-Existen 365 programas de asignaturas y 134 guías de estudio, homogenizados y conservados, con el uso de las herramientas Programa y Guía.

-El conocimiento pedagógico estructurado o generado en cualquiera de las fuentes (trabajo metodológico, postgrado pedagógico y/o investigaciones pedagógicas), con el uso de las herramientas tecnológicas, está organizado en función de las líneas de conocimiento pedagógico declaradas en la investigación.

-El uso de las herramientas integradas como sistema, permite acceder al conocimiento pedagógico expresado de distintas formas atendiendo a la fuente donde se generó.

-El Directorio de Expertos presenta la información referente a los expertos en conocimiento pedagógico en la Universidad, así como a los proyectos de investigación en que están involucrados y su producción científico-pedagógica.

-Ha potenciado el desarrollo de espacios para la socialización y construcción colaborativa del conocimiento pedagógico.

La tabla 2 muestra que alrededor del 72% de los encuestados, utilizó al menos dos de las

herramientas tecnológicas propuestas para gestionar el conocimiento pedagógico, mientras que casi el 24% de los encuestados, manifestó la necesidad de que el conocimiento pedagógico generado en estructuras curriculares inferiores (disciplinas o carreras), también pueda ser accedido desde un espacio institucional.

Hubo un 84,8% que reconoció que las herramientas tecnológicas (Programa y Guía) han permitido una mejor organización de los conocimientos pedagógicos generados y estructurados con el uso de estas.

El 69,5% del conocimiento pedagógico conservado en la dirección de investigación, se encuentra identificado en el Repositorio, atendiendo a la definición de las líneas de conocimiento pedagógico, en tanto casi un 45% de las asignaturas alojadas en la plataforma Moodle, reflejan un adecuado proceso de gestión del conocimiento pedagógico, reflejo de la preparación de la asignatura.

Como puede apreciarse los intervalos de confianza fueron de poca amplitud con lo que se obtuvo precisión en esas estimaciones realizadas.

**Tabla 2**  
Indicadores de funcionamiento y uso de las herramientas tecnológicas por los gestores del conocimiento pedagógico (n=223)

Indicadores	No.	%	Intervalo de confianza al 95%	
			Límite inferior	Límite superior
Uso de al menos dos de las herramientas tecnológicas propuestas	161	72,2	66,1	78,3
Manifiesta la necesidad de que el conocimiento pedagógico generado en estructuras curriculares inferiores, también pueda ser accedido desde un espacio institucional	53	23,8	18,0	29,6
Las herramientas tecnológicas han permitido una mejor organización de los conocimientos pedagógicos generados y estructurados con el uso de estas	189	84,8	79,8	89,7
El conocimiento pedagógico conservado en el centro, se encuentra identificado en el Repositorio	155	69,5	63,2	75,8
Las asignaturas alojadas en Moodle, reflejan un adecuado proceso de gestión del conocimiento pedagógico	100	44,8	38,1	51,6

### **Funcionalidad de las herramientas para la organización del conocimiento pedagógico**

La aplicación del sistema de herramientas tecnológicas, en la práctica pedagógica de la Universidad Regional Autónoma de los Andes de, ha permitido la conservación del conocimiento pedagógico generado y la estructuración del que ya existía.

Hubo alrededor de un 55% de los encuestados que reconoció las potencialidades de las herramientas para estructurar el conocimiento pedagógico atendiendo tanto a sus características de expresión como a las referentes a las fuentes donde se generó, según puede apreciarse en la tabla 3.

El 72,2% de los encuestados, utilizó las herramientas tecnológicas propuestas para acceder

al conocimiento pedagógico, necesario para el desarrollo de los procesos formativos en los que está inmerso.

La posibilidad de acceso al conocimiento pedagógico organizacional de manera fácil e inmediata, a partir del uso de herramientas tecnológicas, ha permitido que este se tenga en cuenta para la toma de decisiones, que en el marco de los procesos formativos, se desarrolla en cada uno de los contextos pedagógicos de la Universidad.

**Tabla 3**  
Indicadores de funcionamiento y uso de las herramientas tecnológicas por los gestores del conocimiento pedagógico (n=223)

Indicadores	No.	%	Intervalo de confianza al 95%	
			Límite inferior	Límite superior
Reconoce las potencialidades de las herramientas para estructurar el conocimiento pedagógico	122	54,7	48,0	61,5
Hace uso de las herramientas tecnológicas propuestas para acceder al conocimiento pedagógico	161	72,2	66,1	78,3

Lo anterior corrobora que la experiencia inicial en la aplicación de la estrategia para la implementación del Modelo de Gestión del Conocimiento Pedagógico, en la Universidad Regional Autónoma de los Andes de, da respuesta a la problemática planteada en tanto tributa a la construcción de la memoria pedagógica organizacional y a las bases de valor pedagógico, para la toma de decisiones en los procesos formativos.

## 4. Conclusiones

Las tendencias históricas y empíricas de la gestión del conocimiento pedagógico, revelan la no existencia de una intención estratégica para la captura del conocimiento pedagógico implícito en las personas y en los procesos, en tanto no permite hacerlo explícito para la toma de decisiones, en los procesos formativos de la Educación Superior.

El Modelo de Gestión del Conocimiento Pedagógico que se propone, se sustenta en la relación que se establece entre las líneas de conocimiento pedagógico, las fuentes para la gestión del conocimiento pedagógico y los gestores de ese conocimiento, inmersa en un proceso que facilita la transformación del conocimiento individual en colectivo y de ahí al organizacional, a partir del desarrollo de un ciclo de gestión, que representa el recorrido del conocimiento pedagógico en la Universidad y cómo este se organiza.

Los principios que rectoran el modelo propuesto, asumen rasgos característicos del objeto que se modela: el accionar secuenciado y consciente, el nexo indisoluble teoría-práctica y el carácter contextualizado.

La propuesta de Modelo de Gestión del Conocimiento Pedagógico, estructura y fundamenta una estrategia, que se orienta a la contribución de la aplicación del sistema de herramientas tecnológicas para la gestión del conocimiento pedagógico y a la capacitación a los gestores del conocimiento pedagógico sobre cómo desarrollar estrategias en cada uno de sus contextos pedagógicos, que permitan gestionar consciente y sistémicamente el conocimiento pedagógico.

El Modelo de Gestión del Conocimiento Pedagógico y la estrategia para su implementación en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, fueron validados teóricamente por un grupo de 33 expertos y en la práctica, a través de la introducción preliminar en la práctica pedagógica, comprobándose su aplicabilidad y funcionalidad.

# Referencias bibliográficas

- Díaz, V. (2006). Construcción del saber pedagógico. Fondo para el Fomento y Desarrollo de la Investigación de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Drucker, P. (1999). *Los Desafíos de la Administración en el Siglo XXI: Un Anticipo del Futuro, un Llamado a la Acción. (Management Challenges for the 21st Century)*. Argentina: Sudamericana S.A.
- Estrada, V., y Benítez, F. (2006). La Gestión del Conocimiento en la Nueva Universidad Cubana. *La Nueva universidad cubana y su contribución a la Universalización del Conocimiento*.
- Fuxá, M. (2004). *Un modelo didáctico curricular para la autopreparación docente de los estudiantes de Licenciatura en Educación Primaria* (Doctoral). Universidad de Pinar del Río, Cuba.
- González, A. y Parés, M. (2012). Gestión del Conocimiento en Cuba: diseminación de sus resultados de investigación, de 1997-2010. *Ciencias de la Información*, 43 (3), 23-32.
- Herrera, G.L. y Horta, D.M. (2016). La superación pedagógica y didáctica, necesidad impostergable para los profesores y tutores del proceso de especialización. *Educación Médica Superior*, 30 (3), 461-472.
- Larroyo, F. (1949). *Historia general de la pedagogía*. México: Porrúa.
- Martín, D.R. (2015). La formación docente universitaria en Cuba: Sus fundamentos desde una perspectiva desarrolladora del aprendizaje y la enseñanza. *Estudios Pedagógicos*, 41 (1), 337-349.
- Moore, T. W. (1974). *Introducción a la Teoría de la Educación*. Madrid: Alianza Editorial.
- Rodríguez, M.T y González, J.J. (2013). Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual, a través de modelos universitarios. *Económicas CUC*, 34 (1), 85-116.
- Stewart, T. (1997). *La Nueva Riqueza de las Organizaciones: EL Capital Intelectual*. Granica S.A.
- PASSAILAIGUE R.M., MÁRQUEZ F., ORTEGA C.E. y FEBLES A.(2017) Bases de una estrategia de gestión del conocimiento para la universidad inteligente de clase mundial. *Revista Espacios*. Vol. 38, Año 2017, Número 50, Pág. 7.  
<http://www.revistaespacios.com/a17v38n50/a17v38n50p07.pdf>
- Vasco, C. (1990). Algunas reflexiones sobre la pedagogía y la didáctica. *Corprodic*.
- Vasco, C. (1994). Maestros, alumnos y saberes. *Magisterio*.
- Vivas, G. M. (1997). Teoría pedagógica. Un imperativo para la práctica reflexiva. *Revista de Pedagogía*, XVIII (52).

- 
1. Magíster en Administración para el Desarrollo Educativo. Director de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Extensión Riobamba. Email: [direccionriobamba@uniandes.edu.ec](mailto:direccionriobamba@uniandes.edu.ec)
  2. Magíster en Derecho Notarial y Registral. Docente de la Carrera de Derecho de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Extensión Riobamba. Email: [ur.luisayala@uniandes.edu.ec](mailto:ur.luisayala@uniandes.edu.ec)
  3. Magíster en Docencia Universitaria e Investigación Educativa. Docente de la Carrera de Derecho de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Extensión Riobamba. Email: [ur.kleberguaman@uniandes.edu.ec](mailto:ur.kleberguaman@uniandes.edu.ec)
  4. Magíster en Derecho Laboral. Docente de la Carrera de Derecho de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Extensión Riobamba. Email: [ur.cesarchoa@uniandes.edu.ec](mailto:ur.cesarchoa@uniandes.edu.ec)
  5. Magíster en Comunicación Corporativa. Docente de la Carrera de Turismo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Extensión Riobamba. Email: [ur.gandyalvarez@uniandes.edu.ec](mailto:ur.gandyalvarez@uniandes.edu.ec)
-