



# Plan de Gestión de Conocimiento

Dirección de Tecnología  
2024

## Historial de cambios

Versión	Fecha	Descripción del Cambio
01		No aplica para la primera versión

## Contenido

1. Resumen.....	3
2. Introducción.....	3
3. Objetivos.....	5
3.1 Objetivo general.....	5
3.2 Objetivos específicos.....	5
4. Antecedentes y Justificación.....	5
5. Conceptos clave de gestión de conocimiento.....	6
6. Líneas de acción.....	9
6.1. Fase I: Identificación de activos de conocimiento.....	10
6.2. Fase II: Creación y almacenamiento del conocimiento institucional.....	11
6.3. Fase III: Uso y transferencia del conocimiento institucional.....	12
7. Mapa de ruta y seguimiento.....	12
7. Referencias.....	14

## 1. Resumen

La gestión del conocimiento en la Institución Universitaria Digital de Antioquia se concibe como un eje configurable, que permite de manera transversal y sistemática identificar, crear y usar el conocimiento individual y colectivo; almacenarlo y transferirlo con el soporte de herramientas tecnológicas, hacia la consolidación de una Institución universitaria de docencia con énfasis en investigación e innovación desde la Digitalidad Próxima.

En este sentido, el presente plan describe para la vigencia del **2024** las iniciativas estratégicas que permitan dar cumplimiento de la política de gestión del conocimiento.

## 2. Introducción

Desde la perspectiva global, la gestión del conocimiento se concibe como un proceso sistémico que permite convertir las experiencias de los colaboradores en aprendizajes, que son transferidos a los demás grupos de valor con el propósito de apropiar y alcanzar así los objetivos institucionales. Ahora bien, la identificación y explicitación de dichas experiencias, mediante el uso intensivo de las TIC generan dinámicas entre las diferentes estructuras organizacionales y sus procesos, permitiendo la creación de capital intelectual. En este sentido, la gestión de activos de conocimiento se convierte en un factor relevante para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.

En relación a lo anterior, se han creado avances importantes para determinar un marco teórico de gestión del conocimiento, que, desde la perspectiva colombiana, se encuentra establecido en la Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el Marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) dirigido a las entidades públicas nacionales y territoriales, en la que se proporcionan lineamientos técnicos y pedagógicos para el cumplimiento de la política de gestión de conocimiento y la innovación (GESCO+I), cuyo propósito se resalta a continuación:

“... La gestión del conocimiento y la innovación resalta la importancia de conservar y compartir el conocimiento de las entidades del Estado con el fin de dinamizar el ciclo de la política pública y facilitar el aprendizaje, la adaptación a nuevas tecnologías, la interconexión de conocimiento interno y la promoción de buenas prácticas de gestión. También, fortalece de forma transversal las demás dimensiones del MIPG en la medida que busca que las entidades mejoren su gestión,

aprendan de sí mismas y de su entorno a través de la generación, captura, evaluación y distribución del conocimiento que producen” (Función Pública, 2019).

En consecuencia, en el caso de las Instituciones de Educación Superior (IES) nacionales y territoriales, la generación y socialización del conocimiento permeado por las iniciativas estratégicas y los ejes misionales se convierte en un vehículo para la transformación social, donde las dinámicas de investigación, innovación, docencia y extensión se materializan en activos de capital intelectual que impactan la esencia del desempeño de los procesos internos, la transferencia de tecnología y emprendimiento empresarial.

Ahora bien, la gestión del conocimiento para la Institución Universitaria Digital de Antioquia se concibe como un eje transversal y sistemático que permite la identificación, la creación, el almacenamiento, el uso y la transferencia del conocimiento para el fortalecimiento de la innovación y la tecnología en todos los procesos en la institución. Por lo anterior, la gestión del conocimiento como propuesta de valor impacta todos los procesos de la institución, y a su vez se convierte en estrategia para lograr metodologías y mejores prácticas, mediadas por las TIC, que le permite identificar, crear, almacenar y transferir el conocimiento de manera oportuna para el aprovechamiento de las capacidades de la institución, como insumo fundamental para sus retos de formar, investigar e innovar, con los valores propios y principios enmarcados en la Digitalidad Próxima.

De otra parte, los procesos de la Institución son diseñados para lograr los servicios que son objetos misionales a partir del conocimiento personal y colectivo, ya que es en los procesos en los que se define la interacción con los estudiantes, proveedores, empresas y con la sociedad en general, pues estos constituyen formas normalizadas de actuar en nombre de la institución. Es en este sentido que la gestión del conocimiento realizada de forma sistemática e intencionada desde todos los procesos contribuye al flujo de información para lograr los objetivos de la institución y la articulación de las iniciativas estratégicas, creando una cultura de gestión del conocimiento en todas las áreas y en la incorporación de prácticas que permitan gestionar los activos de intangibles mediante un trabajo en red, con base en las competencias de todos los grupos de valor.

## 3. Objetivos

### 3.1 Objetivo general

Gestionar el conocimiento que permita de manera transversal y sistemática la identificación, la creación, el almacenamiento, el uso y la transferencia del conocimiento para el fortalecimiento de la innovación y la tecnología en todos los procesos en la Institución Universitaria Digital de Antioquia.

### 3.2 Objetivos específicos

- Identificar los activos de conocimiento que permita la gestión del capital intelectual asociado a los procesos institucionales.
- Desarrollar estrategias de generación y producción de conocimiento que permitan el desempeño de los procesos institucionales.
- Implementar mecanismos de apropiación, uso y transferencia de conocimientos para la potencialización de los procesos institucionales.
- Medir el desempeño del modelo de gestión de conocimiento institucional.

## 4. Antecedentes y Justificación

Según el Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017 del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, se establecen 16 políticas de gestión y desempeño institucional, entre ellas la relacionada con la Gestión del Conocimiento y la Innovación.

Esta dimensión facilita a las entidades públicas aprender de sí mismas y de su entorno de manera práctica (aprender haciendo) y analítica, generando mejores productos o servicios para los ciudadanos. En síntesis, cumple un rol esencial en el fortalecimiento de las demás dimensiones del MIPG a través de la generación, captura, evaluación, distribución y aplicación del conocimiento.

De acuerdo con la Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG),

“... En el sector público se genera una cantidad importante de datos, información, ideas, investigaciones y experiencias que, en conjunto, se transforman en conocimiento. Este debe estar

disponible para todos, con procesos de búsqueda y aplicación efectivos, que consoliden y enriquezcan la gestión institucional” (Función Pública, 2019).

donde la dimensión de gestión del conocimiento y la innovación se fundamenta en cuatro ejes:

- **Generación y producción del conocimiento:** se centra en las actividades tendientes a consolidar grupos de servidores públicos capaces de idear, investigar, experimentar e innovar en sus actividades cotidianas.
- **Herramientas para uso y apropiación:** busca identificar la tecnología para obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad.
- **Analítica institucional:** Apoya el seguimiento y la evaluación del MIPG que se lleva a cabo dentro de la entidad.
- **Cultura de compartir y difundir:** implica desarrollar interacciones entre diferentes personas o entidades mediante redes de enseñanza-aprendizaje.

Ahora bien, el Plan de Desarrollo Institucional 2023 - 2026 “Digitalidad Próxima” de la Institución Universitaria Digital de Antioquia, desarrolla un enfoque educativo contextualizado y relevante que se basa en cerrar brechas y crear oportunidades de acceso a la educación superior pública para comunidades específicas, promoviendo el autoconocimiento, la autodirección y el desarrollo de habilidades para la vida. Este enfoque se alinea con las competencias necesarias para el siglo XXI.

En síntesis, la convergencia entre el Decreto 1499 y el Plan de Desarrollo Institucional 2023- 2026 "Digitalidad Próxima" ofrece un marco sólido para el fortalecimiento de la gestión pública. Al fomentar la gestión del conocimiento y la innovación, se establece un camino hacia la excelencia institucional, asegurando el acceso a la información, la capacitación y el desarrollo integral, elementos cruciales para abrazar los desafíos y oportunidades del mundo actual. La IU Digital de Antioquia, haciendo referencia a su ADN 100% Digital, debe adoptar la posición de ser referente en la transformación digital a nivel nacional, en todos sus procesos.

## 5. Conceptos clave de gestión de conocimiento

Los enfoques conceptuales usados para referirse a la gestión de conocimiento y sus componentes son amplios y complementarios, por ello es necesario hacer énfasis frente algunos conceptos abordados en esta política.

Diversos autores, concuerdan en que los *activos de conocimiento*, conocidos también como activos o recursos intangibles, son aquellos recursos que generan valor y ventajas competitivas en las organizaciones (Sveiby, 1997), (Edvinsson y Malone, 1997), (Viedma, 2001), (Kaplan y Norton, 2004). Desde el punto de vista contable, la NIC 38 establece que un activo intangible es un activo identificable, de carácter no monetario que carece de sustancia física. En consecuencia, la contabilidad de los activos intangibles es conocida como Capital Intelectual, el cual trata de establecer el aporte de los activos intangibles al valor organizacional.

Desde el punto de vista tecnológico, las TIC han permitido la gestión de la información y poner a disposición de las organizaciones una gran cantidad de contenidos, con el propósito de garantizar la ejecución de sus procedimientos. Esto deriva en múltiples esfuerzos que concuerdan en el desarrollo de herramientas informáticas, que sirven de apoyo en los procesos operativos y de gestión de las organizaciones.

El conocimiento se genera a partir de la dinámica de la información, la información encuentra su huésped en las personas, los grupos y las organizaciones; cada aceptación de información se mezcla con infinitudes de procesos que modelan nuevas representaciones de la realidad, cada conocimiento generado posee un ciclo de vida particular, y su veracidad siempre se determina a partir de la explicitación.

Lo particular del conocimiento en la era de la *transformación digital*, es que su proceso de generación sigue siendo una apuesta de emisión y recepción de información, transformando en cada instante la concepción que tiene cada huésped sobre el contexto en el que interactúa, sin embargo, la vertiginosa agilidad con la que el mundo procesa nueva información hace que la gestión de estos procesos tenga múltiples identidades, las cuales incrementan la complejidad de creación de un cuerpo teórico como base de gestión.

En consecuencia, existen diversos estudios que tratan de explicar, reconocer y valorar los activos de conocimiento en las organizaciones, entre estos están: Modelo Navigator de Skandia (Edvinsson y Malone, 1997), Modelo Intellectual Assets Monitor (Sveiby 1997), Balanced Business Scorecard (Kaplan y Norton, 1996), Modelo Intellect (Euroforum, 1998), Capital Intelectual (Drogonetti y Roos, 1998), Modelo Andersen (Andersen, 1999), Modelo de Gestión del Conocimiento de KPMG Consulting (Tejedor y Aguirre, 1998), entre otros. Ver Figura 1.

Modelo	Autores	Capital Humano	Capital Estructural	Capital relacional	Año
Balanced Score Card	Kaplan y Norton	Aprendizaje y crecimiento	Procesos internos	Clientes	1993
Technology Broker	Brooking	Activos individuales	Activos estructurales	Activos de mercado	1997
Intellectual Assest Monitor	Sveiby	Competencias individuales	Estructura interna	Estructura externa	1997
Intelect - Euroforum	Bueno	Capital humano	Capital estructural	Capital relacional	1998
Skandia Navigator	Edvinson y Malone	Capital humano	Capital organizativo	Capital cliente	1999
McElroy	McElroy	Capital humano	Capital de procesos Capital de innovación	Capital social	2002

Figura 1. Modelos representativos de gestión del conocimiento.

El interés sobre los activos que impulsan los procesos de generación de valor ha dado como resultado, no menos de treinta metodologías (Andriessen, 2014), aunque con escaso grado de acumulación de conocimiento, pero sí con cierto éxito entre la comunidad empresarial. En cada una de estas metodologías se puede distinguir claramente la presencia de tres categorías esenciales. Ver Figura 2.

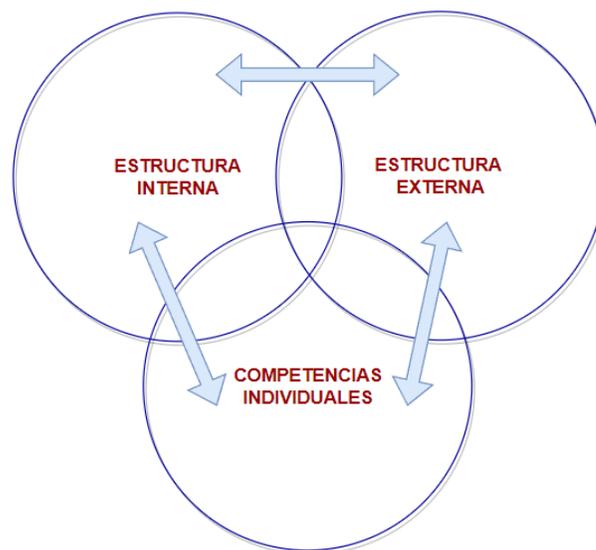


Figura 2. Flujo de información entre categorías. Adaptada de (Sveiby, 1998)

- **Competencias individuales (Capital humano):** Conjunto de activos intangibles que poseen los miembros de la institución, y son principalmente competencia, actitud y agilidad mental.

- **Estructura interna (Capital estructural):** Corresponde al “Know How” de la institución, materializado en la forma de hacer las cosas, su vinculación con el entorno y la capacidad para producir innovaciones.
- **Estructura externa (Capital relacional):** Se refiere al valor que generan para la institución, las relaciones que mantiene con el exterior, comprendiendo las relaciones con grupos de valor y proveedores.

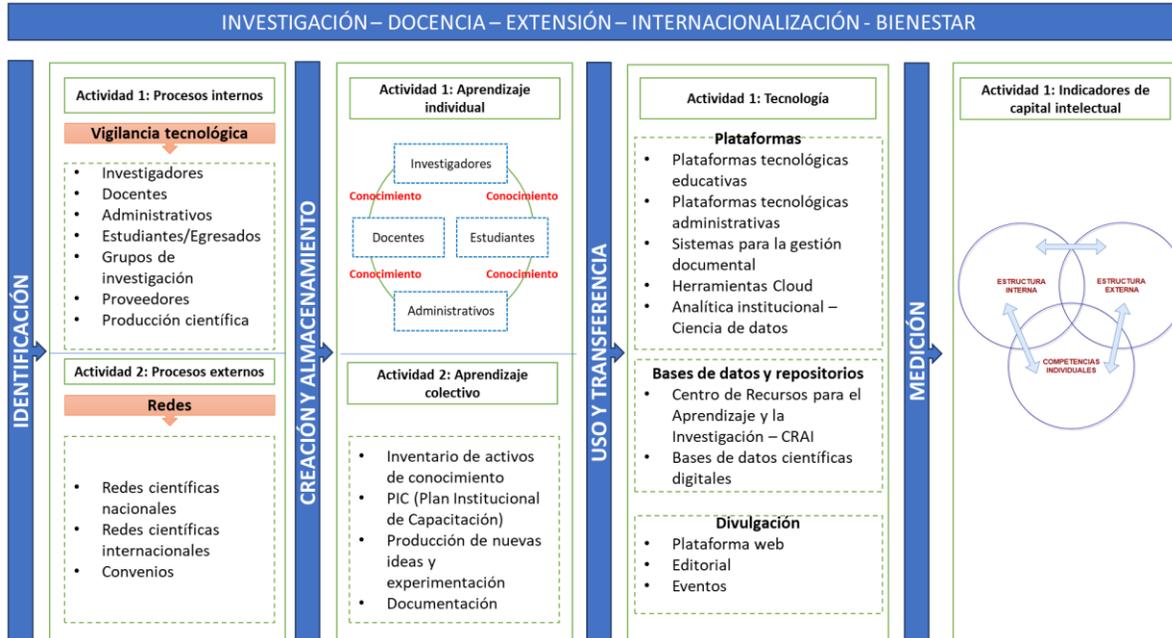
Ahora bien, para la Institución Universitaria Digital de Antioquia, la gestión de conocimiento inicia con la identificación de activos de conocimiento clave existente y requerido para el cumplimiento de los propósitos misionales y funciones de la institución, continúa con la generación, producción o construcción del conocimiento, luego se documenta se sistematiza y se almacena, y termina con la disposición, socialización y transferencia de este para contribuir al aprendizaje, mejoramiento e innovación institucional.

## 6. Líneas de acción

La Institución Universitaria Digital de Antioquia desarrolla la gestión del conocimiento de manera constante en los niveles operativos, tácticos y estratégicos de la institución para generar, almacenar, usar y transferir el conocimiento y la información institucional; potenciar la innovación; apoyar la oferta de valor; apoyar los procesos de toma de decisiones; y lograr transformaciones de impacto en la institución y la sociedad.

En consecuencia, el modelo de gestión de conocimiento organizacional adoptado por la Institución Universitaria Digital de Antioquia comprende la alineación de los ejes fundamentales de la Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG), las dimensiones teóricas de los modelos de capital intelectual y las disposiciones estratégicas del plan de desarrollo institucional.

La gestión del conocimiento tiene como pilares fundamentales: las personas, los procesos y la tecnología. Se anota aquí la importancia de tener todos los componentes en la medida equilibrada para cumplir con las metas de la gestión del conocimiento.



## 6.1. Fase I: Identificación de activos de conocimiento

La primera fase del modelo de gestión de conocimiento en la IU Digital se aborda desde las siguientes iniciativas estratégicas:

### a) Identificar los activos de conocimiento que permita la gestión del capital intelectual asociado a los procesos institucionales:

Inicialmente el modelo, parte de la interacción entre los individuos, la tecnología y los procesos de la institución a través de la fase identificación del conocimiento, la cual consiste en visibilizar los aprendizajes mediante dos actividades, procesos internos y procesos externos. La primera, consiste en realizar análisis de vigilancia tecnológica, que permita identificar los grupos y líneas de investigación, líderes, investigadores y productos asociados a las unidades académicas y administrativas.

### b) Identificar actores externos:

La segunda, se refiere a las redes externas de cooperación de expertos de las cuales hacen parte los grupos, investigadores, docentes y administrativos.

### Actividades Fase I

1. Informe de levantamiento de requerimientos para el inventario de necesidades tecnológicas.
2. Documento de identificación del conocimiento tácito de la institución.
3. Repositorio del conocimiento, buenas prácticas y lecciones aprendidas, implementado.
4. Herramienta de analítica institucional implementada.

## 6.2. Fase II: Creación y almacenamiento del conocimiento institucional

En esta fase, una vez identificado los individuos con sus diferentes conocimientos tácito y explícito realizado a través de actividades de vigilancia tecnológica, se procede a realizar las siguientes iniciativas de generación y producción de conocimiento que permita mejorar el desempeño de los procesos institucionales:

**a) Aprendizaje individual, para absorber los diferentes conocimientos almacenados en los cerebros de las personas y en los diferentes procesos:**

Para adquirir las experiencias y habilidades de los docentes, investigadores y administrativos se realizan actividades que se encuentran establecidas en la fase de socialización como las encuestas, entrevistas y grupos focales. Entre otras labores importantes destaca instaurar acciones comunicativas, entre estas se encuentran las comunidades de práctica, contar historias y el caso de las narrativas digitales, que es tendencia en el proceso de transferencia de aprendizajes, y estas conllevan al uso de las herramientas tecnológicas (Cloud). El flujo de información entre los investigadores, los docentes, los estudiantes y el personal administrativo en todas sus direcciones, generan sinergias para la producción de conocimientos.

**b) Aprendizaje colectivo:**

Corresponde a la creación de diferentes grupos de investigación, académicos y administrativos, con el fin de planificar reuniones periódicas para establecer actividades que permitan ordenar, clasificar, retroalimentar y documentar o explicitar los conocimientos relevantes. Como resultado de estas acciones se materializa una producción científica y documentación administrativa asociada a los procesos.

#### Actividades Fase II

1. Documento de lineamientos para la producción de nuevas ideas y experimentación
2. Plan de capacitaciones.
3. Informe de resultados del proceso de ideación y experimentación.
4. Plan Estratégico de Talento Humano.
5. Plan de Investigaciones.

### 6.3. Fase III: Uso y transferencia del conocimiento institucional

Esta fase corresponde al uso y transferencia de conocimiento explícito, a través de artículos, trabajos científicos y documentos administrativos, que están almacenados por las diferentes herramientas TIC como plataformas digitales, plataformas administrativas y plataformas educativas, permitiendo el trabajo colaborativo y la transferencia de aprendizajes académicos, investigativos y administrativos; otras de las herramientas son los repositorios y las bases de datos científicas como son Scopus, Web of Science y IEEE; así como también las herramientas en la nube (Cloud); y herramientas de gestión de aprendizaje MLS.

Lo anterior ha de permitir implementar mecanismos de apropiación, uso y transferencia de conocimientos para la potencialización de los procesos institucionales.

#### Actividades Fase III

1. Documento de memoria institucional publicado.
2. Plan de comunicación para difusión del conocimiento, implementado.
3. Certificado de participación en convocatorias y premios de buenas prácticas.
4. Informe de relacionamiento con entidades externas para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento.

## 7. Mapa de ruta y seguimiento

La valoración objetiva de las variables asociadas a los activos de conocimiento está sujeta a percepciones y subjetividades, que dificultan en gran medida la gestión de este tipo de recursos, y consecuentemente obstruye los esfuerzos para la alineación estratégica de los objetivos, limitando esto, los procesos de generación de valor y de ventajas competitivas. En este contexto aparece claramente la necesidad de gestionar los activos intangibles, como factor importante en

el logro de las metas estratégicas de las organizaciones. Esta necesidad hace notar la deficiencia de conceptualizaciones que ayuden a la caracterización, clasificación y tratamiento de los activos intangibles y su aprovechamiento para el logro de los objetivos organizacionales.

Para dar continuidad a la Política de Gestión del Conocimiento, se llevará a cabo el seguimiento mediante la medición de los indicadores predefinidos en esta política, utilizando la plataforma proporcionada por la IU Digital de Antioquia y se incluirán al plan de acción Institucional las estrategias que velen por el cumplimiento de los objetivos.

Como primera línea de defensa la Dirección de Planeación, le hará el monitoreo de manera anual a los indicadores a través de su procedimiento de gestión estadística y del seguimiento al plan de acción.

La responsabilidad de llevar a cabo la evaluación de cómo se ha implementado la Política de Gestión del Conocimiento recae en la Oficina Asesora de Auditoría Interna. Esto se hace con el propósito de revisar las actividades realizadas, los logros obtenidos y determinar los planes de mejoramiento necesarios para avanzar.

La implementación del Plan de gestión del conocimiento tiene lugar a partir del desarrollo de actividades y la ejecución de esfuerzos encaminados a su consecución, comprendiendo indicadores que facilitan la medición de las acciones, e identificando plenamente la descripción de los productos y/o resultados alcanzados y esperados, de la siguiente manera:

Actividades	% Meta establecida	Unidad de medida Número/Porcentaje	Descripción del producto y/o resultado alcanzado
Informe de levantamiento de requerimientos para el inventario de necesidades tecnológicas.	100%	Documento	Informe de inventario de activos de tecnológicos y necesidades tecnológicas
Documento de identificación del conocimiento tácito de la institución.	100%	Documento	Informe de activos de conocimiento
Repositorio del conocimiento, buenas prácticas y lecciones aprendidas, implementado.	100%	Repositorio digital	Repositorio + Sistema de gestión documental
Herramienta de analítica institucional implementada.	100%	Herramienta	Herramienta para realizar procedimientos de analítica de datos
Documento de lineamientos para la producción de nuevas ideas y experimentación	100%	Documento	Lineamientos por área

En ese sentido, el Plan de gestión del conocimiento será objeto de **un (1) seguimiento anual**, conforme a los formatos dispuestos para tal fin en el Modelo de Operación por Procesos Institucionales.

## 7. Referencias

- ALMUDALLAL, A. W., MUKTAR, S. N., y BAKRI, N. Knowledge management in the Palestinian Higher Education: A research agenda. *International Review of Management and Marketing*, 6(4S), 91-100. (2016).
- BUENO, E. Enfoques principales y tendencias en dirección del conocimiento (knowledge management). En R. Hernández (Ed.), *Dirección del conocimiento: Desarrollos teóricos y aplicaciones* (pp. 21-54). Ediciones La Coria. (2003).
- CORREA-DÍAZ, A. M., BENJUMEA-ARIAS, M., Y VALENCIA-ARIAS, A. La gestión del conocimiento: Una alternativa para la solución de problemas educacionales. *Revista Electrónica Educare*, 23(2), 1-27. <https://doi.org/10.15359/ree.23-2.1>. (2019).
- EDVINSSON, L. "Developing intellectual capital at skandia". *Long Range Planning*, Vol. 30, No. 3, pp. 366-373 (1997)
- EUROFORUM. "Medición del capital intelectual: modelo Intelect". Madrid:I.U. Euroforum Escorial. (1998)
- FULLWOOD, R., ROWLEY, J., Y DELBRIDGE, R. Knowledge sharing amongst academics in UK universities. *Journal of Knowledge Management*, 17(1), 123-136. <https://doi.org/10.1108/13673271311300831>. (2013).
- FUNCIÓN PÚBLICA, "Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG)", 2019.
- GONZALVEZ, M. A. A., CASTAÑEDA, O. A., Y IBARRA, A. R. The management and construction of knowledge as an innovation strategy for collaborative learning through the use and creation of learning communities and networks. *International Journal of Knowledge Management*, 10(4), 38-49. <https://doi.org/10.4018/ijkm.2014100103>. (2014).
- HAKIMAN, H., MUNADI, M., Y ERNAWATI, F. Design of knowledge management implementation in Islamic universities. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(1), 266-277. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7131>. (2019).

- HERMANN-ACOSTA, A., Y PÉREZ, A. Narrativas digitales, relatos digitales y narrativas transmedia: Revisión sistemática de literatura en educación en el contexto iberoamericano. *Revista ESPACIOS*, 40(41), 1-13. (2019).
- INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS BOARD (IASB). *Activos Intangibles*. Norma Internacional de Contabilidad N.º 38, (2004)
- KAPLAN, R.S. y NORTON, D.P. "Measuring the strategic readiness of intangible assets". *Harvard Business Review*, Feb2004, Vol. 82 Issue 2. 2004
- LEUNG, N. K. Y., SHAMSUB, H., TSANG, N., Y AU, B. Using knowledge management to improve learning experience of first-trimester students. *Knowledge Management & E-Learning: An International Journal*, 7(2), 297-315. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2015.07.019>. (2015).
- McELROY, M. "The New Knowledge Management." *Knowledge and Innovation Journal of the KMCI*. [En línea] disponible en: <http://www.macroinnovation.com/images/mgmnt.pdf>. (2005).
- NONAKA, I., Y TAKEUCHI, H. *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press. (1995).
- PATIÑO-VANEGAS, J. C., BENJUMEA-ARIAS, M. L., VALENCIA-ARIAS, J. A., Y GARCÉS-GIRALDO, L. F. Tendencias investigativas en simulación de sistemas complejos adaptativos: Un análisis bibliométrico. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E28), 791-805. (2020).
- PROBST, G., ROMHARDT, K., Y RAUB, S. Y. *Administre el conocimiento. Los pilares para el éxito*. Prentice Hall. (2001).
- RAMBE, P., Y MBEO, M. A. Technology-Enhanced knowledge management framework for retaining research knowledge among university academics. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 9(1), 189-206. [https://doi.org/10.22610/jeps.v9i1\(J\).1572](https://doi.org/10.22610/jeps.v9i1(J).1572). (2017).
- ROOS J. ROOS G., DROGONETTI C.; EDVISSON L. "Capital Intelectual". Editorial Paidós. Barcelona. (1997).
- SEMERTZAKI, E. 3 - Components of a knowledge management system at a special library. *Special Libraries as Knowledge Management Centres*, 121-186. <https://doi.org/10.1016/B978-1-84334-613-5.50003-0>. (2011).
- SVEIBY K "The New Organisational Wealth, Managing and Measuring Knowledge-Based Assets", Berrett-Koehler San Fransisco. (1997)
- TEJEDOR, B. y AGUIRRE, A. "Proyecto Logos: Investigación relativa a la capacidad de aprender de las empresas españolas. *Boletín de estudios económicos*. España. (1998).
- VEER-RANJEAWON, P., Y ROWLEY, J. Embedding knowledge management in higher education institutions (HEIs) a comparison between two countries. *Studies in Higher Education*, 1-17. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1608431>. (2019).

- VIEDMA MARTÍ, J. “La gestión del conocimiento y del capital intelectual”. (2001). [en línea] Disponible en:  
<http://www.telefonica.net/web2/gestiondelcapitalintelectual/publicaciones/gci-Dintel.pdf>

Acción	Nombre	Fecha
Proyectó y Elaboró:	Diego León Zapata Ruíz	19/01/2024
Revisó:	Juan Andrés Díaz Mazo	22/01/2024
Revisó y Aprobó:	Jhonatan Arroyave Jaramillo	23/01/2024
Los anteriores, declaramos que hemos revisado el documento y lo encontramos ajustado a las normas y disposiciones legales y, por lo tanto, bajo nuestra responsabilidad presentamos para firma.		



# IU Digital de Antioquia

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA  
DIGITAL DE ANTIOQUIA

