

UNIVERSIDAD DE SONORA DIVISIÓN DE INGENIERÍA



POSGRADO EN INGENIERÍA INDUSTRIAL MAESTRÍA EN INGENIERÍA EN SISTEMAS Y TECNOLOGÍA

DESARROLLO DE UNA METODOLOGÍA PARA GESTIONAR
CONOCIMIENTO EN EVENTOS ESCOLARES

T E S I S

PRESENTADA POR

ROSALVA SALCIDO FLORES

Desarrollada para cumplir con uno de los
requerimientos parciales para obtener
el grado de Maestra en Ingeniería

DIRECTOR DE TESIS
DR. ALONSO PÉREZ SOLTERO

HERMOSILLO, SONORA, MÉXICO.

JUNIO 2019

Universidad de Sonora

Repositorio Institucional UNISON



“El saber de mis hijos
hará mi grandeza”



Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como openAccess



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Hermosillo, Sonora a 21 de mayo de 2019

ROSALVA SALCIDO FLORES

Con fundamento en el artículo 66, fracción III, del Reglamento de Estudios de Posgrado vigente, otorgamos a usted nuestra aprobación de la fase escrita del examen de grado, como requisito parcial para la obtención del Grado de Maestra en Ingeniería.

Por tal motivo este jurado extiende su autorización para que se proceda a la impresión final del documento de tesis: **DESARROLLO DE UNA METODOLOGÍA PARA GESTIONAR CONOCIMIENTO EN EVENTOS ESCOLARES** y posteriormente efectuar la fase oral del examen de grado.

ATENTAMENTE

Dr. Alonso Pérez Soltero
Director de Tesis y Presidente del Jurado

Dr. José Luis Ochoa Hernández
Secretario del Jurado

Dr. Mario Barceló Valenzuela
Vocal del Jurado

Dr. Gerardo Sánchez Schmitz
Vocal del Jurado

M.I. Miguel Enrique López Muñoz
Vocal del Jurado



DIVISIÓN ACADÉMICA DE INFORMÁTICA Y SISTEMAS

Villahermosa, Tabasco, México, a 20 de mayo de 2019.

ROSALVA SALCIDO FLORES

Con fundamento en el artículo 66, fracción III, del Reglamento de Estudios de Posgrado de la Universidad de Sonora, otorgo a usted mi aprobación de la fase escrita del examen de grado, como requisito parcial para la obtención del Grado de Maestra en Ingeniería: Ingeniería en Sistemas y Tecnología.

Por tal motivo, como sinodal externo y vocal del jurado, extiendo mi autorización para que se proceda a la impresión final del documento de tesis: **DESARROLLO DE UNA METODOLOGÍA PARA GESTIONAR CONOCIMIENTO EN EVENTOS ESCOLARES** y posteriormente efectuar la fase oral del examen de grado.

ATENTAMENTE


DR. PABLO PAYRÓ CAMPOS

UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO
Sinodal Externo y Vocal del Jurado

RESUMEN

Las instituciones educativas, hoy en día no solo se enfocan en las actividades académicas dentro del salón de clases, sino que también han dado prioridad a ofrecer eventos escolares con diferentes propósitos desde experiencias académicas, culturales y deportivas, hasta convivencias entre los demás miembros de la institución. La manera en la que se organizan estos eventos escolares y como se desenvuelven, es un reflejo de la formalidad que tiene la escuela. Por ello, aprovechar las experiencias que adquieren los organizadores de los eventos año con año, permite que los eventos vayan mejorando con cada ciclo escolar y que estos sean todo un éxito.

El proyecto se realizó en una institución educativa en el área de primaria español, la cual se encuentra ubicada en Hermosillo, Sonora. Al igual que otras instituciones, realizan eventos cada ciclo escolar, por lo cual, es de gran importancia aprovechar los conocimientos que tienen las personas que han organizado los eventos con anterioridad. De esta manera, se evitan errores que han suscitado anteriormente y se muestra una organización y sinergia entre todos los miembros del plantel.

En base a la revisión de la literatura, se desarrolló una metodología considerando aspectos de otros modelos de gestión del conocimiento para implementar una que sea acorde a la organización de eventos escolares en instituciones educativas. Además, se seleccionaron herramientas tecnológicas adecuadas a la cultura organizacional de una institución educativa que benefician el desarrollo de un modelo para gestionar su conocimiento.

La implementación de la metodología, permitió aprovechar las experiencias de las personas que han organizado eventos escolares, utilizando como herramientas de gestión del conocimiento a las bibliotecas documentadas y taxonomías de metadatos, dando como resultado una organización más eficiente de los nuevos eventos escolares.

ABSTRACT

Nowadays, educational institutions, not only focus on academic activities within the classroom, but have also given priority to offer school events with different purposes from academic, cultural and sports experiences, to friendly gathering among the members of the institution. The way in which these school events are organized and how their performance are a reflection of the formality that the school has. Therefore, taking advantage of the experiences acquired by the organizers of the events, allow the events to achieve an improvement as well as a successful development.

This project was carried out in an educational institution in the Spanish elementary area. The institution is located in Hermosillo, Sonora. Like other institutions, they hold events every school year, so it is very important to take advantage of the knowledge that people who have previously organized the events possess. In this way, errors that have occurred before are now avoided and a very organized team and synergy between all the members of the campus is portrayed.

Based on the review of literature, a methodology was developed considering aspects of other knowledge management models to implement one that is compatible with the organization of school events in educational institutions. In addition, technological tools well suited to the organizational culture of an educational institution were selected, resulting in an advantage to develop a model to manage their knowledge.

The implementation of the methodology allowed the institution to take advantage of the experiences of people who have organized school events, through the usage of documented libraries and metadata taxonomies as knowledge management tools, resulting in a more efficient organization of new school events.

DEDICATORIA

A mi familia, mi esposo Alejandro, mis hijos Enrique y Arya, mis padres Fátima y Enrique, y a todos los que formaron parte de este proceso apoyándome para alcanzar mis metas.

*“Quien quiere hacer algo encuentra un medio, quien no quiere hacer nada encuentra una excusa.” –
Proverbio árabe*

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, gracias a Dios por darme la salud para llevar a cabo este proyecto y culminar esta meta profesional otorgándome una gran experiencia y satisfacción.

Agradezco a mi esposo, Alejandro, por acompañarme en todo este trayecto y siempre compartir conmigo cada logro con su amor, paciencia y consejos.

A mis hijos, Enrique y Arya, por darme la más grande de las alegrías y motivarme a mejorar día con día.

A mis padres, Fátima y Enrique, por ser mi apoyo en todo momento en mis decisiones dedicando su tiempo, esfuerzo, cuidado y amor incondicional para mí y mi familia.

Agradezco a mi director de tesis, Dr. Alonso Pérez Soltero, por ser mi guía y creer en mí desde un inicio, por su tiempo, dedicación y apoyo.

Gracias a mis sinodales, Dr. José Luis Ochoa, Dr. Mario Barceló, Dr. Gerardo Sánchez y Mtro. Miguel Enrique López, por sus consejos y por compartir sus conocimientos para lograr culminar mi proyecto.

Agradezco a la directora de la institución académica, Miss Ana Dolores González y a quienes estuvieron apoyándome, Miss Paola Cristina Espinoza y Miss Raquel Godínez, por darme la oportunidad de implementar mi proyecto e invertir su tiempo en lograr que el proyecto se desarrollara.

A mis maestros, por ofrecerme las herramientas necesarias para mejorar mi formación académica.

A mis compañeros que se convirtieron en grandes amigos que atesoraré siempre.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y al Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE) por su apoyo económico brindado en mi estudio de posgrado.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	I
ABSTRACT	I
AGRADECIMIENTOS	I
ÍNDICE GENERAL	3
ÍNDICE DE FIGURAS	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Presentación	1
1.2. Planteamiento del problema	3
1.3. Objetivo general	3
1.4. Objetivos específicos	4
1.5. Hipótesis	4
1.6. Alcances y delimitaciones	4
1.7. Justificación.....	4
2. MARCO DE REFERENCIA	6
2.1. Gestión del conocimiento en instituciones educativas.....	6
2.1.1. Definición de gestión del conocimiento.....	6
2.1.2. Gestión del conocimiento en instituciones educativas.....	7
2.1.3. Modelos de gestión del conocimiento.....	9
2.2. Cultura organizacional en instituciones educativas.....	10
2.2.1. Tipos de cultura organizacional en Instituciones educativas	12
2.2.2. Características de la cultura organizacional en Instituciones educativas ..	13
2.3. La organización de eventos y la importancia de las lecciones aprendidas.....	14
2.3.1. Organización de eventos en Instituciones educativas	15
2.3.2. Lecciones aprendidas	18

2.4. La cultura organizacional y herramientas de gestión del conocimiento como apoyo en la organización de eventos académicos	19
2.4.1. Herramientas de gestión del conocimiento para la organización de eventos 20	
2.4.2. Plataformas para implementar gestión del conocimiento	22
2.5. Indicadores para evaluar de implementar GC en eventos en instituciones educativas.....	23
2.6. Estudios previos.....	26
3. METODOLOGÍA	28
3.1. Etapa 1: Identificar y/o Crear	30
3.2. Etapa 2: Almacenar.....	34
3.3. Etapa 3: Compartir y utilizar.....	38
3.4. Etapa 4: Evaluar.....	42
3.5. Etapa 5: Actualizar	45
4. IMPLEMENTACIÓN	46
4.1. Etapa 1: Identificar y/o Crear	46
a) Análisis diagnóstico	46
b) Determinación y valoración inicial de indicadores	52
c) Identificación del conocimiento	54
4.2. Etapa 2: Almacenar.....	55
4.2.1. Documentación mediante formatos	55
4.2.2. Organizar conocimiento mediante metadatos: taxonomías	57
4.2.2. Capturar conocimiento en bibliotecas documentadas y listas, y su relación	58
.....	60
5. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y TRABAJOS FUTUROS.....	78
6. REFERENCIAS	81
7. ANEXOS.....	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2. 1. Tipos de cultura organizacional.....	12
Figura 3. 1 Metodología 4E propuesta para gestionar conocimiento en instituciones educativas	29
Figura 3. 2. Conocimiento a utilizarse por formato en biblioteca documentada.....	33
Figura 3. 3. Ejemplo de lista de taxonomías de eventos escolares	37
Figura 3. 4. Ejemplo de biblioteca documentada con cuarta columna de taxonomías	38
Figura 3. 5. Capacitación inicial para gestionar el conocimiento.....	40
Figura 3. 6. Evaluación por alumnos y padres de familia.....	43
Figura 3. 7. Valoración de percepción de alumnos y padres de familia	43
Figura 4. 1. Cuestionario diagnóstico aplicado a las personas de la institución.	51
Figura 4. 2. Biblioteca documentada vacía	59
Figura 4. 3. Carpetas con eventos en general en biblioteca documentada de Share Point.	59
Figura 4. 4. Carpetas de eventos con fecha en biblioteca documentada de Share Point	60
Figura 4. 5. Documentos de conocimiento de eventos.	60
Figura 4. 6. Captura de etiquetas por evento	61
Figura 4. 7. Biblioteca documentada con metadatos de tipo taxonomías de etiquetas	61
Figura 4. 8. Ejemplo de taxonomías dentro de una carpeta de la biblioteca documentada.....	62
Figura 4. 9. Check list de documentos y usuarios.....	62
Figura 4. 10. Invitación a biblioteca documentada	63
Figura 4. 11. Capacitaciones individuales.	64
Figura 4. 12. Dudas expresadas sobre el uso de la herramienta SharePoint.....	65
Figura 4. 13. Estadísticas de SharePoint	65
Figura 4. 14. Estadísticas de SharePoint	67
Figura 4. 15. Evaluación de indicadores de San Valentín 2018.....	68
Figura 4. 16. Evaluación de indicadores de San Valentín 2019.....	68
Figura 4. 17. Promedios de evaluación de indicadores de eventos escolares 2018 y 2019.....	69
Figura 4. 18. Percepción de alumnos y padres de familia del evento: Honores 201970	

Figura 4. 19. Cantidad de usuarios con visualización en la plataforma los últimos 90 días.....	72
Figura 4. 20. Lecciones aprendidas de San Valentín 2019.....	75
Figura 4. 21. Carpeta actualizada San Valentín con etiquetas	76
Figura 4. 22. Documentos actualizados del evento San Valentín 2019 con etiquetas	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2. 1. Modelos de gestión del conocimiento	10
Tabla 2. 2. Características de cultura tipo Clan.....	14
Tabla 2. 3 Preguntas de evaluación del evento por Suppa (2017)	17
Tabla 2. 4 Herramientas de gestión del conocimiento	21
Tabla 2. 5. Indicadores para medir el éxito de la GC de Galán et al (2018)	23
Tabla 2. 6. Indicadores del éxito de GC por Moreno et al. (2007).....	24
Tabla 2. 7 Indicadores para medir el éxito del evento por Mendoza (2016)	25
Tabla 2. 8. Indicadores del compromiso, procedimientos, y otros aspectos por Ruzafa (2011).....	25
Tabla 3. 1 Formato de personas a contestar cuestionario	31
Tabla 3. 2 Indicadores de evaluación del evento	32
Tabla 3. 3. Formato para identificación de eventos con fecha, responsables y asistentes.	33
Tabla 3. 4 Naturaleza del evento.....	35
Tabla 3. 5. Requerimientos para el evento.....	35
Tabla 3. 6. Lecciones aprendidas y buenas prácticas.....	36
Tabla 3. 7. Ejemplo de la organización de taxonomías.....	37
Tabla 3. 8. Check list de documentos	38
Tabla 3. 9. Formato de revisión de plataforma y su crecimiento.....	42
Tabla 3. 10. Indicadores de la herramienta de GC.....	44
Tabla 4. 1. Formato de personas a contestar el cuestionario.	47
Tabla 4. 2. Evaluación de indicadores del evento cálculo mental 2018.....	53
Tabla 4. 3. Promedio de evaluación de indicadores del evento cálculo mental 2018	54
Tabla 4. 4 Identificación de eventos a lo largo del ciclo escolar.....	54
Tabla 4. 5. Ejemplo de conocimiento documentado en formato	55
Tabla 4. 6. Requisición	56
Tabla 4. 7. Taxonomías.....	57
Tabla 4. 8. Check list de relación de evento y taxonomía.....	58
Tabla 4. 9. Revisión de plataforma.....	66
Tabla 4. 10. Indicadores de evaluación de la herramienta de GC	73

1. INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento (GC) en una institución educativa, tomando en cuenta su cultura organizacional, es un tema no muy explorado. Considerando que una institución educativa es el lugar donde por su naturaleza se comparten conocimientos podría suponerse que la GC sería inherente y esencial en sus actividades diarias, ya que permite a las instituciones enfrentarse a un mundo globalizado con ventaja frente sus competidores a la par de trabajar a la vanguardia tecnológicamente (Ling-hsin, 2015, Petrides y Guiney, 2002).

Lograr identificar el conocimiento clave en las actividades de la institución, así como a los poseedores de ese conocimiento, y lograr capturarlo para posteriormente compartirlo con toda la organización impactará de varias maneras como por ejemplo en la toma de decisiones, en la planeación de actividades diarias, en la comunicación entre su personal, en la fortaleza del sentido de pertenencia del personal, por mencionar algunas.

Utilizar las herramientas adecuadas en relación con su cultura organizacional permitirá que la implementación de la GC sea aceptada más fácilmente por los usuarios del conocimiento que se generará o se identificará.

En este capítulo se presenta una breve descripción de la empresa donde se llevó a cabo el presente proyecto de tesis, el planteamiento general del problema por el cual se llevó a cabo la investigación, el objetivo general y los específicos, la hipótesis planteada, alcances y delimitaciones del proyecto, así como su justificación.

1.1. Presentación

El presente proyecto se realizará en una Institución Educativa del estado de Sonora, específicamente en el Instituto Irlandés de Hermosillo que tiene más de 25 años ofreciendo educación de calidad, en las áreas de maternal, preescolar, primaria, secundaria y bachillerato.

La Institución, cuenta con una gran cantidad de eventos escolares como concursos académicos, ferias académicas, posadas, show de talentos, entre otros; que se repiten cada ciclo escolar. Para estos eventos se realizan actividades en su organización como son la solicitud de espacios y materiales, asignación de responsabilidades, preparación de material didáctico, asignación de horarios de asesorías, por mencionar algunas. Estas actividades son desarrolladas por directivos y docentes antes, durante y después de dichos eventos. Derivado de los eventos que no se planean adecuadamente, se presentan dificultades como gastos extras por excederse del presupuesto de la Institución, tiempos desperdiciados, quejas por padres de familia, resultados desfavorables en concursos académicos y entre otros.

Por otro lado, los directivos y docentes juegan un papel muy importante para que los eventos se lleven a cabo de manera eficiente y de manera satisfactoria. En ocasiones, por cambios organizacionales, las personas con experiencia en eventos y solución de conflictos, han dejado la responsabilidad directa con dichos eventos, por lo que, al ser organizados por nuevas personas, se llegan a presentar nuevamente las mismas dificultades antes mencionadas.

Por otra parte, cuando las personas que han estado trabajando directamente con la organización de un evento y por algún motivo la relación laboral con la Institución finaliza, el conocimiento tácito adquirido por la experiencia de esa persona se pierde. De la misma manera, cuando una persona que tiene experiencia en un determinado evento cambia de puesto dentro de la misma Institución, no se continúa aprovechando su conocimiento, ya que la nueva persona que ahora es responsable de organizar dicho evento, empieza a partir de cero.

Por otro lado, no se conoce quiénes son las personas poseedoras del conocimiento y por ello se pregunta a personas que no tienen la información necesaria y surgen errores que podrían evitarse. Por ejemplo, en la preparación de un alumno para asistir a un concurso de habilidades del idioma inglés, un maestro nuevo no conoce

los procedimientos y materiales que se necesitan para su preparación y el alumno queda eliminado en la primera ronda de participantes. Estos resultados desfavorables en concursos académicos, son notados por padres de familia del colegio y por prospectos nuevos. Esto afecta principalmente en una disminución en la retención de alumnos y en el ingreso de nuevo alumnado.

Lo mismo sucede con dudas que en ocasiones se presentan con los padres de familia. Por ejemplo, cuando se está llevando a cabo un evento, las personas que los reciben no conocen con exactitud con quién dirigirlos o cómo resolver sus dudas; por lo que se crea un descontento aún mayor del padre de familia, ya que percibe una falta de comunicación y organización del equipo educativo. Lo anterior se ha visto reflejado con resultados negativos en las encuestas de satisfacción que se aplican a los padres de familia una vez finalizado el ciclo escolar.

Adicionalmente, se han presentado situaciones donde los padres de familia llegan a considerar la posibilidad de dar por terminada la relación con el colegio por percibir falta de comunicación entre los colaboradores de la institución al no tener los conocimientos para dar respuesta a sus inquietudes. Si la persona que atiende la inquietud no tiene suficiente experiencia o conocimiento para resolverla, la Institución puede llegar a perder alumnos.

1.2. Planteamiento del problema

La Institución no aprovecha las experiencias y conocimientos de las personas que han organizado eventos escolares de acuerdo a las normas y valores que su cultura organizacional dicta, para que otras personas conozcan la manera precisa de organizar los eventos y evitar en lo posible que surjan quejas por desorganización.

1.3. Objetivo general

Desarrollar una metodología tomando en cuenta la cultura organizacional de la Institución, que mediante el uso de herramientas de GC, permita aprovechar el conocimiento adquirido a través de la experiencia y lograr organizar con éxito eventos escolares.

1.4. Objetivos específicos

- Identificar indicadores que permitan evaluar la mejora en todas las etapas del desarrollo de eventos, así como indicadores de gestión del conocimiento.
- Identificar y aplicar herramientas compatibles a la cultura organizacional para gestionar el conocimiento como apoyo a la organización de eventos académicos.
- Diseñar o adecuar una metodología para aprovechar el conocimiento generado y llevar a cabo su implementación.
- Evaluar el impacto de la implementación de la metodología propuesta y documentar los resultados.

1.5. Hipótesis

El desarrollo de una metodología para gestionar el conocimiento en la organización de eventos escolares, permitirá organizar eficientemente nuevos eventos y evitar la repetición de errores suscitados con anterioridad.

1.6. Alcances y delimitaciones

El proyecto se realizará solo en el área de primaria español en la organización de todos los eventos académicos, incluyendo los que se repiten cada ciclo escolar, los eventos ocasionales y los eventos nuevos.

La metodología propuesta se diseñará con la idea de que pueda aplicarse a otras Instituciones educativas que busquen organizar eventos, sin embargo, para este proyecto se implementará únicamente en el Instituto Irlandés.

1.7. Justificación

Los beneficios que tendrá la institución al realizar este proyecto, es que la documentación del conocimiento le agregará valor a la Institución, dándole una ventaja competitiva sobre otros colegios en la organización eficiente de eventos escolares. También se evitará que parte del conocimiento adquirido por el personal

que deje la institución, se pierda con su partida. Todo lo anterior, propiciará una mejora en la satisfacción de padres de familia al percibirse comunicación y organización eficaz dentro de la Institución en cuanto a los eventos organizados.

2. MARCO DE REFERENCIA

A continuación, se encontrará la revisión literaria acerca de la GC en instituciones educativas, su importancia y su relación con la cultura organizacional. Adicionalmente se aborda el tema de herramientas para gestionar el conocimiento y estudios que proponen sugerencias para la organización de eventos escolares.

2.1. Gestión del conocimiento en instituciones educativas

La GC es primordial para el cumplimiento de las metas de las organizaciones. De acuerdo a Petrides (2002) y Ling-hsin (2015) la GC permite a la organización una eficiencia en la manera en la que se resuelven conflictos, la innovación en sus actividades, así como una comunicación y participación activa de todos los que integran la organización.

2.1.1. Definición de gestión del conocimiento

La GC puede tener un valor muy significativo para cualquier organización, ya que contribuye a que su personal se sienta parte de la institución, mejore su comunicación, trabaje en conjunto para lograr los objetivos de la organización, se fomente la innovación, se adapten más fácilmente a los cambios, y mejore la organización en general, así como su efectividad en sus actividades diarias (Dalkir y Liebowitz, 2011).

El conocimiento según Nonaka y Konno (1998) es información que poseen las personas aplicadas a la organización o al contexto en el que utilicen dicha información. Clasifican el conocimiento en tácito y explícito. King (2009) y Collins (2010) concuerdan en que el conocimiento tácito es aquel que es difícil de articular y lograr plasmar en palabras, enunciados, documentos y datos a diferencia del conocimiento explícito. El conocimiento se puede distinguir en varios niveles como lo son: el saber qué, el saber cómo y el saber por qué.

Dalkir y Liebowitz (2011) reflexionan sobre las características que hacen tan compleja la práctica de gestionar conocimiento. Mencionan lo abundante que éste es en una organización, pero su uso es mínimo comparado con su abundancia. Utilizar el conocimiento no lo agota, y al transferirlo no se pierde, sin embargo, mucho de éste sale de la organización frecuentemente.

Como reflejo de esa reflexión, definen a la GC como una coordinación sistemática e intencionada de personas, tecnología, procesos, y estructura organizacional para agregar valor a través de la innovación y la reutilización del conocimiento.

Adicionalmente, Nonaka y Takeuchi (1995) ofrecen otra definición de la GC en la que la visualizan como un proceso sistemático que permite capturar, estructurar, gestionar y diseminar conocimiento para lograr la eficiencia en la empresa.

La GC según Bhojaraju (2005) es obtener, gestionar y compartir conocimiento tácito y explícito en una organización. Agrega que es una disciplina que propicia el trabajo colaborativo de las personas en las compañías sin importar su giro o tamaño.

Kuczaj (2001) asegura que la GC, no solo involucra el conocimiento en sí, si no que conlleva varios aspectos como la manera en la que las personas interactúan entre ellas, las reacciones y comportamientos de las personas y las técnicas que pueden ser utilizadas para almacenar, crear y medir el conocimiento.

2.1.2. Gestión del conocimiento en instituciones educativas

Soliman (2000) considera que se necesitan de distintas habilidades para lograr trabajar con conocimientos tácitos y explícitos en áreas como la resolución de conflictos, motivación de los empleados, satisfacción de los clientes, inteligencia del negocio, y con la información de la competencia, los cuales siempre podemos encontrar una institución educativa.

Es por ello, que la GC puede ser utilizada para apoyar a la administración educativa creando un gran impacto del uso de datos e información para tomar las mejores decisiones. Aunque la GC es nueva en las escuelas, ahora se empieza a tomar

importancia y a cambiar el enfoque gerencial para incluir esta herramienta. Las escuelas necesitan capturar el conocimiento de todo su personal para poder aprender de las lecciones pasadas (Petrides y Sahra, 2002; Yohannes, 2014; Bell et al., 2004).

Kidwell et al. (2000) aseguran que si la GC es realizada efectivamente, se logrará mejorar la capacidad de mejores tomas de decisiones, de reducir tiempos de ciclos en los desarrollos de actividades gerenciales de las escuelas, y una mejora significativa en los servicios académicos y administrativos. También mencionan algunos beneficios que un colegio obtiene al implementar GC en sus actividades. Entre ellos señalan un incremento en las oportunidades contra su competencia, reducción de tiempos para la investigación, un menor tiempo en las tareas administrativas, reducción de costos administrativos y mejora en los servicios internos y externos. También señalan una mejora en el servicio del staff del colegio, la habilidad de reconocer esfuerzos, una mejora de políticas y reglamentos, mejora en la comunicación del personal; la capacidad de tomar decisiones efectivas, mejor uso de información de alumnos y exalumnos, a minimizar errores y esfuerzos redundantes, a desarrollar planes estratégicos, y a tener una organización con un enfoque de aprendizaje.

Ranjan y Khalil (2007) enumeran las áreas donde la GC sería de suma importancia en una institución educativa. Las áreas que menciona incluyen a la facultad manejando conocimiento de información del personal, registros de los empleados, contribuciones intelectuales, servicios profesionales y evaluación de cursos; otra área es la de admisiones con aspectos como las reglas de admisión, evaluaciones y criterios de entrevistas y discusiones grupales; el área del lugar en la competencia menciona aspectos como lista de otras instituciones, criterios, lista de alumnos, registros de alumnos, evaluación de desempeño; en área de administración menciona a los recursos utilizados, planeación efectiva institucional, infraestructura; en el área de estudiantes, menciona el rol de los estudiantes, datos demográficos,

evaluaciones, calificaciones y desempeños; en desarrollo de la institución menciona a los programas del colegio, desarrollo personal, programas diversos, entre otros.

Yohannes (2014) añaden más beneficios a la lista de razones para implementar GC en las escuelas, como por ejemplo que las instituciones educativas ya poseen la infraestructura necesaria para llevar a cabo esta implementación. También hacen hincapié en el hecho de que la compartición de conocimiento entre personal, estudiantes, cursos, programas y administración ya se realiza, sin embargo, de una forma menos tangible. Otra razón o ventaja que las escuelas poseen es que el estar en una institución educativa es considerada con un ambiente de confianza en la que no existe el robo de conocimiento; también indican que toda escuela desea que su documentación y nivel de información sea mejorada. Y, por último, refieren a la demanda por nuevas estrategias que las instituciones enfrentan por solicitudes internas y externas. Adicionalmente, enlistan conocimientos de las escuelas que generalmente no se encuentran documentadas como son los procedimientos escolares, análisis de recursos y planes institucionales, análisis de tiempos, de historial de alumnado, y análisis financieros.

2.1.3. Modelos de gestión del conocimiento

Bukowitz y Williams (2000) mencionan la importancia de utilizar un modelo de GC para utilizar el conocimiento de las personas dentro de cualquier organización, ya que probablemente una o varias etapas de un modelo se realicen intuitivamente en las instituciones, sin embargo, sin un modelo o metodología con actividades definidas que seguir, difícilmente puede tenerse un orden y realmente utilizar las experiencias de las personas pues se estarían saltando pasos que pueden ser esenciales desde identificar el conocimiento que realmente aporte mejoras a la organización, hasta la manera en que pueda compartirse que sea ideal a su cultura organizacional.

En la actualidad existen numerosos modelos para gestionar conocimiento y estos cambian o agregan conceptos distintos de acuerdo al contexto en el que se implementa. En la tabla 2.1, se pueden apreciar distintos modelos que servirán como

base para definir un modelo a seguir para gestionar conocimiento en instituciones educativas.

Modelos de Gestión del conocimiento						
Wiig (1993)	Zack (1996)	Bukowitz y Williams (2000)	Alavi y Leidner (2001)	Dalkir (2005)	Bernal (2011)	Evans, Dalkir, Bidian (2014)
Crear	Adquirir	Obtener	Crear	Crear	Identificar y adquirir	Requerimiento de conocimiento
Recursos	Refinar	Usar	Transferir	Evaluar	Socializar y compartir	Identificar y crear
Compilar	Guardar	Aprender	Guardar	Compartir	Registrar y preservar	Guardar
Transformar	Distribuir	Contribuir	Implementar	Contextualizar	Adaptar y crear	Compartir
Implementar	Presentar	Evaluar		Adquirir, implementar	Usar	Usar
				Actualizar	Cultura organizacional y TIs	Aprender
						Mejorar

Tabla 2. 1. Modelos de gestión del conocimiento

2.2. Cultura organizacional en instituciones educativas

Tener ambientes que propicien un programa de GC es un resultado de la cultura organizacional. Por ejemplo, si los empleados obtienen reconocimientos por ganancias económicas, por su asistencia a cursos, o su puntualidad, no se sentirán motivados o interesados en dedicar tiempo a compartir su conocimiento si esta actividad no fuera recompensada (Soliman y Spooner, 2000). Bell et al. (2004) aseguran que todas las organizaciones tienen una cultura específica y por ello mismo, prácticas únicas.

La cultura organización puede definirse como el estudio de maneras de realizar las actividades propias de cada organización con su propio escenario (Tierney, 1988). También es definida por Dalkir y Liebotwitz (2011) como el conjunto de códigos, símbolos, prácticas, tradiciones y maneras de pensar y actuar en la organización. Es la razón de las maneras de trabajar, actuar y hablar de las personas que integran la empresa o institución a la que pertenecen. Normalmente es algo que se aprende con

el tiempo y por imitación, por historias contadas, y en algunas ocasiones por reglas escritas.

Tener una cultura organizacional positiva contribuye a la buena comunicación entre las personas, al apoyo entre todos, a la compartición de conocimiento y sobre todo a tener una mejor actitud ante los cambios (Habegger, 2008).

Existen distintos tipos de cultura organizacional, así como muchas maneras de identificar cuál es el tipo de cultura que una organización posee. Goffee y Jones (2010) proponen una clasificación de 4 tipos de cultura organizacional que son: comunal, red, mercenaria y fragmentada. La comunal se caracteriza por tener empleados con el sentido de pertenencia muy arraigado, sin embargo, los líderes suelen tener demasiada voz y tienden a opacar las ideas de otros miembros. La cultura en red se caracteriza por una amistad entre sus miembros y por ello es difícil dar una retroalimentación o crítica constructiva. La cultura mercenaria la definen como miembros enfocados a las metas, su desventaja es que hay muy poco compañerismo y solidaridad entre ellos. Y, finalmente, la de tipo fragmentada que se caracteriza por empleados que trabajan para sí mismos, para cumplir con sus actividades sin cooperar con los demás y sin un sentido de pertenencia.

Cameron y Quinn (2011) crearon un instrumento para evaluar la cultura organizacional en las organizaciones llamado OCAI (organizational culture analysis instrument) y en éste clasifican a la cultura organizacional en cuatro tipos: clan, adhocracia, jerarquía y mercado. Los atributos que caracterizan a cada tipo de cultura organizacional se pueden observar en la figura 2.1.



Figura 2. 1. Tipos de cultura organizacional

2.2.1. Tipos de cultura organizacional en Instituciones educativas

Chacón et al. (2008) y Engels et al. (2008) definen a la cultura organizacional como la médula espinal de una institución educativa, y hacen hincapié en el rol tan importante que tienen todas las personas que conforman a la organización, ya que ellos son quienes van moldeando la cultura organizacional mediante normas, relatos y mitos, valores, entre otros elementos.

Habegger (2008) y Berkemeyer et al. (2015) coinciden en que la cultura como tal es el elemento que influye directamente en el desempeño del personal de la institución. El compromiso, lealtad, actitudes y acciones llevados a cabo definidos por la cultura organizacional logran el desarrollo de las actividades de los colegios y de todas las organizaciones. Una cultura organizacional positiva permite que las áreas dentro de la organización obtengan resultados favorecedores y fomenta el crecimiento y la mejora.

Conociendo la importancia que tiene la cultura organizacional en las escuelas se han llevado a cabo varios estudios que buscaban definir cómo es la cultura en dentro de las mismas. Berkemeyer et al. (2008) analizaron 40 escuelas alemanas utilizando la herramienta OCAI diseñada por Cameron y Quinn (2006). OCAI analiza 6 esferas organizacionales: características dominantes, liderazgo organizacional, gestión de empleados, unión de la organización, énfasis estratégico y criterio de éxito. En este estudio de 40 escuelas, fueron entrevistados 1,058 maestros (año 2007) y 773 (año 2009) y se obtuvo como resultado en ambos años que el tipo de cultura organizacional de la mayoría de las escuelas están orientadas a una cultura tipo clan.

En otro estudio realizado en Malasia por Yaakob et al. (2015), utilizaron la misma herramienta OCAI para aplicarla en 4 escuelas, las cuales clasificaron en dos tipos: de alto desempeño y bajo desempeño. Se entrevistaron a 100 maestros de primarias de dos escuelas de bajo desempeño y 127 maestros de primaria de dos escuelas de alto desempeño. En promedio, las escuelas de alto desempeño obtuvieron una mayor puntuación de inclinación hacia la cultura tipo jerárquica, seguida de mercado y como tercera puntuación tipo clan. Las escuelas de bajo desempeño se comportaron de la misma forma aunque con puntajes distintos, mostrando menos diferencias entre los tipos de cultura.

Adicionalmente, Hayden et al. (2015) realizaron un estudio realizado en Lima, Perú utilizando el sistema OCAI en 32 escuelas secundarias. Analizaron las cuatro dimensiones utilizadas en el sistema de Cameron y Quinn y obtuvieron como resultado medio la preferencia por la cultura tipo Clan.

2.2.2. Características de la cultura organizacional en Instituciones educativas

La cultura organizacional tipo clan ha sido descrita por Cameron y Quinn (1999) como una cultura en la que sus participantes comparten metas y valores, son participativos, además, existe la individualidad y el sentido de pertenencia. Sus características pueden observarse en la tabla 2.2.

Características de cultura tipo Clan	
Trabajo en equipo	Humanista
Programas de involucramiento de personal	Lealtad, compromiso, participación
Compromiso corporativo hacia los empleados	Lugar amistoso para trabajar
Equipos de trabajo semi-autónomos	Como una familia
Apreciación de ideas y sugerencias del equipo	Compartición entre las personas
Voz y empoderamiento para sugerir mejoras	Alta cohesión y alta moral
Clientes tratados como compañeros	

Tabla 2. 2. Características de cultura tipo Clan

La orientación de la cultura organizacional tipo clan tiene una orientación colaborativa, en donde sus mejores líderes son facilitadores, mentores y constructores de equipos. Sus valores más destacados son el compromiso, la comunicación y el desarrollo. En conclusión, su efectividad está ligada con el desarrollo humano y la participación colaborativa.

Las herramientas tecnológicas que deben utilizarse en una cultura tipo clan para trabajar en la organización, deben ser seleccionadas de acuerdo a sus características, por lo tanto, debe de ser una herramienta que permita el trabajo colaborativo entre sus empleados y en la que las personas de la institución puedan sentir que son escuchadas y que se sientan involucradas al mismo tiempo que tengan un sentido autónomo en su trabajo. Por su alta moral y cohesión, así como por su lealtad y compromiso, será sencillo que colaboren con todo el esfuerzo si son apoyados por los altos mandos de la institución, por los compañeros del mismo nivel organizacional y si son proporcionados con las herramientas adecuadas para realizarlo (Cameron y Quinn, 1999).

2.3. La organización de eventos y la importancia de las lecciones aprendidas

Suppa (2017) menciona la importancia de organizar los eventos con un plan, aún si estos eventos se realicen año con año y prioriza la documentación de las lecciones aprendidas y la evaluación del evento, ya que esto permitirá que los eventos, aunque sean los mismos cada año, puedan ir mejorando desde su planeación hasta que se lleve a cabo.

2.3.1. Organización de eventos en Instituciones educativas

Acuña (2009) proporciona mediante la UNESCO un manual que abarca la organización de eventos desde la planeación, ejecución y retroalimentación de eventos a partir de 10 pasos claves. Menciona que al organizar una idea o un evento se generan expectativas las cuales podrán alcanzarse mediante el uso de dicho manual. Define a un *evento* como la posibilidad de que algo suceda con el objetivo fundamental de establecer vínculos de comunicación entre las personas exigiendo coordinación e información al realizar varias acciones puestas en marcha por una organización central. Otra definición de lo que es un *evento* proporcionada por la Real Academia Española (2018) es la de “un suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva.”

Los pasos claves mencionados por Acuña (2009) son:

1. Un estudio para conocer la naturaleza del evento a organizar, el cual se refiere a definir si es un evento cultural, académico, deportivo u otro tipo. Definiendo esto, se define qué tipo de actividades se tendrán, por ejemplo, conferencias, talleres, debates, fiestas, entre otros. Se deben de identificar otras características como: cantidad de personas, tema o área y proyección del evento, los lugares potenciales para llevar a cabo el evento; además de tomar en cuenta factores como el estacionamiento, ubicación en la ciudad, cantidad de baños, u otros, prospectar fechas posibles, pronosticar la proyección de alcances de acuerdo a las metas del evento. Por último, propone planear los mecanismos de promoción e invitación.
2. Como segunda fase se tiene la caracterización del evento, esto se refiere a dividir el evento por actividades. El objetivo de realizar esta caracterización es plantear metas pequeñas a cada actividad. En este punto se puede utilizar un cronograma para mejor visualización de las actividades.
3. El tercer paso se trata de analizar los posibles riesgos en la organización de actividades, esto permite establecer un plan B, e incluso un plan C en caso de alguna contingencia.

4. En una cuarta fase se analizan las fases anteriores y se hace algún ajuste si es necesario contemplando tres aspectos importantes: el entorno, el mercado, y el producto final o servicio del evento.
5. Como paso número cinco, se asegura la calidad del evento y el costo. Para ello se propone establecer equipos con responsabilidades claras y metas para cada uno de ellos. Por último, se define la manera de comunicar el evento a las personas involucradas y a patrocinadores.
6. En la fase seis se crea una logística para identificar actividades y responsables que deben realizarse al llevarse a cabo el evento.
7. En el paso siete, antes de iniciar el evento, se comunica a las personas indicadas tal y como se planificó en el paso número cinco. En estas dos fases, se comunican con patrocinadores de acuerdo a lo planeado anteriormente.
8. La fase ocho promueve una prueba piloto del evento, en la que se monitoree en la mayor parte el éxito de las actividades a realizarse con anterioridad al evento y poner en práctica lo que pueda ensayarse con anticipación.
9. La puesta en marcha del evento es considerada la fase nueve, la cual se lleva un registro a detalle de todas las actividades, con horarios y anotaciones utilizando una bitácora. Se plantea evitar realizar cambios a última hora y tener una lista de contactos disponibles en todo momento.
10. Por último, después de la realización del evento es necesaria una evaluación del desarrollo del evento para evitar caer en errores en el futuro y para repetir las buenas prácticas, así como evaluar el alcance de las metas establecidas en un inicio.

Estos pasos proporcionados por el manual de la UNESCO antes mencionado, sirven como guía para la realización de cualquier tipo de evento, ya sea educativo o de otra índole, sin embargo, para realizarlo en una institución educativa se necesita adecuar a cada evento.

Thurstone (2001) a través de la página web de Wild Apricot, la cual es una aplicación para la secuencia de tareas, propone una serie de pasos para la realización de

eventos. Como primer paso menciona fijar metas y objetivos, después propone definir equipos de trabajo, seleccionar una fecha, diseñar el nombre y tema del evento, crear un plan maestro que involucre desde la elección del lugar donde se realizará el evento hasta la selección de invitados o participantes. Como siguiente paso se debe planear un proceso administrativo para llevar registro de las actividades, compras, registros, invitados, entre otros aspectos. La definición de patrocinadores es otro aspecto importante mencionado, así como el plan de publicidad que se llevará a cabo y un establecimiento del presupuesto disponible para dicha actividad.

Ambos autores Thurstone (2001) y Acuña (2009) coinciden con Suppa (2017) de PTOtoday que después de realizar el evento, se debe de evaluar el éxito de las actividades planeadas. Para esto, Suppa (2017) establece un formato específico de evaluación donde se comparte información importante como lecciones aprendidas que ayuden en la realización del mismo evento en futuras ocasiones, ya sea organizado por las mismas personas o por otras nuevas. Estas lecciones aprendidas son descritas con respuestas a las preguntas abiertas por sección en la tabla 2.3.

Sección	Preguntas
Básicos del evento	Nombre del evento, fecha, día de la semana, hora, locación, responsables. ¿Hubo algún conflicto acerca del cuándo y dónde del evento?
Comunicación	¿Cuáles fueron las técnicas utilizadas para dar a conocer el evento? ¿Qué funcionó y que no funcionó? Los tiempos de comunicación, ¿fueron adecuados?, ¿fueron muy pronto o tardíos? ¿Alguna lección aprendida para el próximo ciclo escolar?
Ejecución del evento	¿Cómo fue la participación de los asistentes? ¿Asistieron las personas que se planeó que asistieran? ¿Cuál fue el costo para participar o asistir en el evento? ¿Cuáles fueron los costos del evento? Pasos claves antes, durante y después del evento. ¿Cuántas personas estuvieron involucradas en la organización y ejecución del evento? ¿Cuántas realmente se necesitaban?
Retroalimentación general	Éxitos del evento, actividades claves que sin duda se deben de repetir. Actividades que se realizarían de distinta manera. Algo que haya funcionado particularmente bien. Retroalimentación para el rol de los involucrados. ¿Se debe realizar el evento de nuevo?
Personal involucrado	¿Quién participó? ¿Qué realizó cada persona? Funciones de cada rol.

Tabla 2. 3 Preguntas de evaluación del evento por Suppa (2017)

Es importante planear lo más detallado posible los eventos y dejar por escrito las lecciones aprendidas y las buenas prácticas, esto ayudará en el futuro a evitar en lo más posible los contratiempos que puedan llegar a suceder y evitar que éstos ocasionen conflictos aún más graves.

2.3.2. Lecciones aprendidas

Gaete (2011), Martínez-Herrera, López-Ríos y Salas-Zapata (2015) y el Banco Internacional de Desarrollo (2017) establecen que las lecciones aprendidas son cambios en la organización, en las actitudes y en los procedimientos que suceden después de experimentar y aprender de los errores y de los éxitos que se suscitan. Coinciden en que el objetivo de las lecciones aprendidas es el mejoramiento de la organización utilizando el conocimiento adquirido por la experiencia.

Para lograr este objetivo, se deben de realizar análisis colaborativos después de las experiencias que les dejan conocimientos para mejorar el desempeño en la organización. Es importante para ello identificar barreras, los riesgos, sugerencias de mejora, análisis de la programación y procedimientos, resaltar razones por las cuales hubo éxito entre ellas actividades, actitudes, personal, entre otros.

Martínez-Herrera, López-Ríos y Salas-Zapata (2015) menciona reglas para evitar situaciones que no permitan que las lecciones aprendidas se lleguen a dar y funcionen, por ejemplo, el evitar hacer señalamientos, hacer juicios, desviarse de su cultura organizacional incluyendo valores y formas de comunicación adecuadas, por mencionar algunas. Además, es importante que las lecciones que se documenten sean de utilidad y no solo por llenar un requisito. Todos estos aspectos permitirán que en futuros proyectos se diseñe de mejor manera, se monitoree y evalúe, y sobre todo ayude en la toma de decisiones. Pueden documentarse durante una junta especial para compartir lecciones aprendidas, y es necesario tener a una persona que marque la pauta y tenga listas las preguntas que considere necesarias realizar, para llevar un orden y obtener resultados y no solo se llegue a una ambigüedad.

2.4. La cultura organizacional y herramientas de gestión del conocimiento como apoyo en la organización de eventos académicos

La cultura organizacional de las instituciones educativas, marcan la pauta para la elección de herramientas que faciliten la implementación de la GC. Dichas herramientas, para que sean compatibles con la cultura clan, deben ser enfocadas en las personas, y deben tener ciertas características como por ejemplo: que el poder deje de percibirse en una sola persona y más bien ponerlo al alcance de otras, la motivación por logros es primordial para suscitar la participación, la alta dirección debe promover la innovación entre sus colaboradores, el conocimiento de las personas involucradas se debe tomar en cuenta al realizar cambios y tomar decisiones, lo cual le da satisfacción a la persona que propuso dichos cambios, presentar un ambiente cómodo y propicio para compartir experiencias y conocimientos, entre otras. La GC es efectiva en las instituciones educativas puesto que su adquisición, transferencia y promoción se da en cada una de sus actividades diarias como los son impartir clases, tomar cursos, compartir experiencias y planear nuevas actividades en juntas de periódicas, por mencionar algunas. (Chmielewska-Muciek y Sitko-Lutek, 2013, Leidner et al., 2006).

De esta manera Khakpour (2015) sugiere que el proceso de GC sea de ciertas maneras que facilite no solo la documentación del conocimiento tácito y explícito, si no que su manejo después de documentarse pueda estar al alcance de todos y sea atractivo para los colaboradores de la institución. Propone que se utilicen métodos sociales y métodos formales. Menciona la tecnología como un recurso que permita ambos procesos, con formatos sencillos y formales, así como espacios sociales donde puedan sentirse cómodos en expresar sus experiencias y lecciones aprendidas.

La utilización de las nuevas tecnologías para expresar sus experiencias y lecciones aprendidas ya sea de manera formal o social necesitan tener ciertas características para que funcionen con éxito. León (2014) hace hincapié en que el sistema a

utilizarse en una institución educativa para gestionar conocimiento sea sencillo de utilizar, que su complejidad no sobrepase las habilidades de sus usuarios y, sobre todo, que no conlleve a una inversión económica tan alta que no pueda costearse. Menciona como la tecnología tiene un rol muy importante en la GC de las instituciones del futuro y, además, el compromiso y el rol tan importante de la alta dirección de la institución.

2.4.1. Herramientas de gestión del conocimiento para la organización de eventos

La importancia de la elección de herramientas de GC mencionadas con anterioridad y la facilidad de su uso y adquisición por la institución es clave para el éxito de su implementación. Young (2010), Xiaogang (2018), Leher (2017), Smith (2016), Vu et al. (2018), Daland (2016), Microsoft (2018), Dalkir y Leibowitz (2011), Flores (2010), Quintanilla (2014), Dobrecky (2007), describen una variedad de métodos y herramientas que pueden ser utilizados para apoyar y mejorar los distintos procesos de la (GC), entre las más destacadas y propias para las instituciones educativas por promover la colaboración de sus colaboradores, se encuentran los cafés de conocimiento, comunidades de práctica, taxonomías, bibliotecas documentadas, bases de conocimiento, blogs, wikis, listas, localización de expertos, portal de conocimiento y gestor de conocimientos. En la tabla 2.4 se muestra una descripción de cada una de ellas.

Herramienta	Propósito	Ventaja	Desventaja
<i>Metadatos - Taxonomías</i>	Clasificar y almacenar	Sencillo, organizado. Cuatro tipos, de acuerdo al uso de información.	Necesita entrenamiento de uso.
Descripción			
Datos sobre otros datos Ordenan y clasifican. Los metadatos son taxonomías facetadas, cada atributo es una faceta.			
Herramienta	Propósito	Ventaja	Desventaja
<i>Bibliotecas documentadas</i>	Crear, compartir, comunicar, transferir	Avisos automáticos sobre cambios en contenido. Contenido organizado.	Acumulación de alertas. Se necesita entrenamiento.
Descripción			
Redes de datos, información y conocimientos catalogados de manera lógica para los usuarios. Lugares seguros con acceso desde cualquier dispositivo electrónico.			

Herramienta	Propósito	Ventaja	Desventaja
<u>Bases de conocimiento</u>	Crear, compartir, comunicar, transferir	Fácil de utilizar, amigable, y permite crear y comunicar efectivamente.	Puede llegar a ser muy extensa.
Descripción			
Recolecta conocimiento seleccionado por la institución.			
Herramienta	Propósito	Ventaja	Desventaja
<u>Blogs</u>	Crear, compartir, comunicar, transferir	Lenguaje apropiado común, ideal para compartir experiencias y opiniones.	Se necesita constante alimentación al blog.
Descripción			
Medio de comunicación colaborativo para expresar puntos de vista, experiencias, discusiones, por mencionar algunos.			
Herramienta	Propósito	Ventaja	Desventaja
<u>Wikis</u>	Crear, compartir, comunicar, transferir	Permite la creación de contenido muy fácilmente.	Cualquier persona puede agregar información errónea premeditadamente.
Descripción			
Sitio web colaborativo con varios autores, de rápido acceso y creación.			
Herramienta	Propósito	Ventaja	Desventaja
<u>Listas</u>	Organizar, buscar, clasificar	Fácil de realizarse y estructurarse.	Necesitan estar bien definidas, si no, pueden no funcionar.
Descripción			
Descomposición de contenido, utilizando taxonomías jerárquicas.			
Herramienta	Propósito	Ventaja	Desventaja
<u>Gestor de conocimientos</u>	Buscar y clasificar	Fácil acceso y controlado.	Requiere de bases de datos, de metadatos para ser eficiente.
Descripción			
Interfaz que controla varias bases de datos donde se aloja contenido diseñado y definido por los usuarios.			
Herramienta	Propósito	Ventaja	Desventaja
<u>Análisis de textos y documentos</u>	Analizar, crear	Permite encontrar similitudes para encontrar conocimiento.	Se necesita del apoyo de expertos y su tiempo.
Descripción			
Logra el descubrimiento de conocimientos.			
Herramienta	Propósito	Ventaja	Desventaja
<u>Entrevistas</u>	Descubrir, analizar, capturar.	Permite obtener información precisa y localizar expertos.	Limita las respuestas a las preguntas que se realicen.
Descripción			
Logra mediante preguntas identificar conocimientos y analizar la empresa.			

Tabla 2. 4 Herramientas de gestión del conocimiento

Las razones por las cuales las herramientas antes mencionadas fueron descritas y analizadas, es por la naturaleza de la cultura organizacional colaborativa de la institución educativa. De acuerdo a Barrera-Corominas et al. (2014), utilizar estas herramientas permite a la institución trabajar en equipo y relacionarse entre colegas, mejorar la comunicación entre los colaboradores, acceder a contenidos de forma inmediata, gestionar información para evitar perder conocimientos o confundirse, ampliar la red de contactos, detectar tendencias para establecer estándares en los eventos, entre otros.

2.4.2. Plataformas para implementar gestión del conocimiento

Microsoft (2018) y Rinnkangas (2017) explican el uso de SharePoint como un gestor de conocimientos con varias herramientas mencionadas anteriormente. SharePoint además de ser una herramienta en la cual se puede acceder a bases de conocimiento desde cualquier dispositivo, cuenta con listas, bibliotecas, calendarios, contactos, entre otras herramientas que sirven para implementar un modelo de GC dentro de un solo programa.

SamePage.io es otra plataforma utilizada como un sistema de gestión del conocimiento en donde se pueden gestionar documentos para la organización. Esta plataforma se actualiza al instante si el documento compartido ha sido modificado y visible para cualquier colaborador de la plataforma desde cualquier dispositivo electrónico. Se monitorea el progreso en los documentos y se visualizan los cambios que se realizan en la página de inicio como una sección de noticias. Permite el uso de videollamadas en el instante para facilitar el trabajo en un documento que varias personas utilicen en el mismo momento.

Se pueden compartir todo tipo de documentos y se pueden agregar roles, tareas y visualizar el progreso y las actualizaciones que se realicen (Samepage, 2019).

Openkm es otra plataforma de gestión del conocimiento que permite documentar conocimientos como una biblioteca documentada. En Openkm se pueden gestionar documentos y tener un control sobre los cambios que se realicen. Además, pueden

asignarse tareas y darles seguimiento de manera sencilla. Esta plataforma permite diseñar una aplicación para dispositivos móviles personalizadas a las necesidades de la empresa que lo utilice y promueve la compartición de conocimiento entre diferentes empresas, siendo una plataforma que proporciona la opción de conectarse a otros negocios para crecer mutuamente y crear lazos de negocios (Openkm, 2019).

2.5. Indicadores para evaluar de implementar GC en eventos en instituciones educativas.

Al implementar GC en una institución educativa, las formas en las que se realizan las actividades de organización de eventos tendrán una variación a la forma en la que con anterioridad se realizan, y para lograr identificar esos cambios, es necesario la implementación de indicadores que nos permitan observar si la GC ha tenido un buen impacto y en qué grado.

En un estudio realizado en actividades propias en una institución educativa Galán et al. (2018), utilizan indicadores los cuales miden el éxito de la GC por la frecuencia en que estos se llevan a cabo. Dichos indicadores se listan en la tabla 2.5.

Indicadores para medir el éxito de la GC	
1.	En las actividades de la institución se desarrollan todos los pasos establecidos en el protocolo o agenda.
2.	El protocolo gira hacia la mejora de los procesos.
3.	Se ve claramente el rol de cada participante en la práctica.
4.	Los roles se asumen de forma autónoma.
5.	Se fomenta la participación colaborativa.
6.	Las reflexiones y comentarios aportan al desarrollo de las actividades.
7.	Ocurre una evaluación o cierre del evento con sus lecciones aprendidas documentadas.
8.	Todos conocen el propósito del evento realizado.
9.	Se sigue en tiempos definidos lo establecido en la agenda del evento.

Tabla 2. 5. Indicadores para medir el éxito de la GC de Galán et al (2018)

Por su parte, en otro estudio Moreno et al. (2007) proponen el Modelo THALEC (Tecnología, Política de Recursos Humanos, Ambiente o clima de trabajo, Liderazgo, Estructura o diseño organizativo y Cultura organizacional) para definir indicadores

que permitan evaluar la GC. En la siguiente tabla 2.6 muestra un extracto del modelo y los cuales tienen relación con la GC en la organización de eventos académicos.

Tecnología utilizada	Indicadores
1. Fácil de utilizar.	No. de avisos al Servicio de informática para solucionar dificultades con el uso del software.
2. Flexible a las exigencias de distintos trabajos.	No. De actualizaciones o mejoras aplicadas.
3. Capaz de almacenar, tratar e interpretar datos e información.	No. De individuos con acceso a la base de datos de la empresa.
4. Permite ahorrar tiempo en la realización de tareas.	Medidas de los tiempos de ejecución de las tareas sin y con el uso de la tecnología.
5. Facilita la comunicación entre todos y con el exterior.	No. De individuos con acceso al correo electrónico, internet, e intranet.
6. Favorece la coordinación y el trabajo en equipo.	No. De foros o comunidades de interés mantenidos en la tecnología utilizada.
Recursos humanos	Indicadores
7. Planifica y gestiona la carrera profesional de los individuos.	No. De individuos promocionados o transferidos por sus actitudes y comportamientos.
8. Remuneraciones y recompensaciones de GC.	Premios y reconocimientos concedidos a individuos que utilizan el conocimiento.
Cultura organizacional	Indicadores
9. El humanismo y compañerismo.	No. De ayudas o colaboraciones entre compañeros.
10. Preocupación por el logro de objetivos.	No. De autoevaluaciones realizadas para conocer sus niveles de realización.
11. Afán de superación constante.	No. De consultas realizadas con el fin de mejorar su desempeño.
12. Consideración del cambio como algo natural.	No. De sugerencias de cambios.
	No. De ideas nuevas llevadas a la práctica.
13. La asunción personal de responsabilidades por parte de todos.	Grado de responsabilidad adquirido por los individuos en la realización de sus tareas.
14. Trabajo en equipo.	No. De equipos de trabajos formalmente constituidos.
Liderazgo	Indicadores
15. Cuidar al máximo la comunicación en todas las direcciones	No. De reuniones y entrevistas personales.
16. Conocer, valorar y aprovechar lo que saben los colaboradores.	Nivel de uso de las capacidades y habilidades de los colaboradores.
17. Capacidad de delegar autoridad y responsabilidad.	No. De tareas asignadas delegando autoridad y responsabilidad/ total de tareas asignadas.
18. Fomento el trabajo de equipo y formación de comunidades de práctica	No. De tareas asignadas a equipos de trabajo/ total de tareas asignadas
	No. De encuentros o reuniones mantenidas para la toma de decisiones entre todos.
19. Toma de decisiones de forma participativa	No de decisiones tomadas resultantes de consultas con los demás.
20. Equipos de trabajo internacionales e interdepartamentales.	No de equipos de trabajo interdepartamentales e internacionales/total de equipos de trabajo.

Tabla 2. 6. Indicadores del éxito de GC por Moreno et al. (2007)

Adicionalmente, es importante el uso de indicadores específicamente en la organización de eventos, para ello, Mendoza (2016) propone los siguientes aspectos a evaluarse vistos en la tabla 2.7:

Aspecto	Indicador
1. Participantes	Asistentes al evento / Invitados al evento
2. Acreditación del evento	Excelente, Muy Bueno, Bueno, Regular, Malo
3. Prensa, publicidad	Cantidad de periodistas acreditados, cantidad de publicaciones
4. Patrocinadores	Cantidad de patrocinadores/Cantidad de patrocinadores solicitados
5. Resultados	Cantidad de resultados favorecedores/ desfavorecedores.

Tabla 2. 7 Indicadores para medir el éxito del evento por Mendoza (2016)

Se pueden observar distintos aspectos a evaluarse de manera general al finalizar el evento, sin embargo, un aspecto que podría ser evaluado adicionalmente es el gasto innecesario que se genere en cada evento, por ejemplo, al solicitar alimentos y sobrar una excesiva cantidad, al solicitar mobiliario en renta para el evento y que no se utilice en su totalidad, de igual manera con materiales, espacios u otros aspectos que se lleguen a desperdiciar.

Adicionalmente, Ruzafa (2011) sugiere los siguientes aspectos a utilizarse como indicadores: compromiso y motivación, trabajo en equipo, procedimientos administrativos, tecnología de procesos, procesos de captación de conocimientos, base de usuarios, satisfacción del cliente, entre otras. Los indicadores se muestran en la tabla 2.8.

Indicadores	
Compromiso y motivación	1. Años de antigüedad de la plantilla
	2. N° de aportaciones y participantes a Comunidades de Práctica
Trabajo en equipo	3. N° de reuniones de equipo / año
Procedimientos administrativos	4. Duración por procedimiento
	5. % procedimientos documentados
	6. % procedimientos automatizados
	7. N° medio de pasos para desarrollar un procedimiento
Tecnología de procesos	8. % empleados con acceso a la Intranet
	9. N° de documentos que han dejado de procesarse en formato papel.
	10. N° de actividades realizadas con herramientas informáticas
Captura de conocimiento	11. N° de artículos en la Intranet del Conocimiento
Base de usuarios	12. N° de usuarios y porcentaje de crecimiento
Satisfacción del cliente	13. Índice de satisfacción (mediante encuestas)
	14. Evolución del número de quejas y sugerencias

Tabla 2. 8. Indicadores del compromiso, procedimientos, y otros aspectos por Ruzafa (2011)

2.6. Estudios previos

Obalde (2004), Rinekangas (2017) y Haris et al. (2018) realizaron estudios en los que, de manera similar, aunque en instituciones distintas, lograron implementar un modelo de (GC). Los estudios inician con la creación del conocimiento, ya sea convirtiendo conocimiento tácito a explícito o documentando conocimiento que no se entendía fácilmente. Este paso en ambos estudios lo consideran la primordial de las actividades en la implementación de GC. Como segundo paso, ambos manejan la captura del conocimiento mediante entrevistas, observaciones, relatos y posteriormente análisis y selección del conocimiento que necesita documentarse. El tercer paso es la implementación de algún sistema que permita gestionar el conocimiento si un esfuerzo mayor y evitando obstáculos de falta de recursos por parte de las instituciones. Para lograr gestionarlo sin un esfuerzo mayor hacen hincapié en que debe ser organizado adecuadamente, debe de ser codificado y en ambos, los metadatos son utilizados. Y, por último, la distribución del conocimiento al dar seguimiento del uso del sistema implementado, de la consulta del conocimiento, capturas nuevas, actualizaciones y desechos de los que ya no sean de utilidad.

En otro estudio Gretch et al. (2012) profundiza en las actividades propias de cada fase de implementación de GC. Inicia como los autores anteriores en una fase de Creación del conocimiento con un análisis de la institución al aplicar un diagnóstico para conocer aspectos de contenido, organizacionales y técnicos. De igual forma, toma en cuenta la cultura organizacional de la empresa donde realiza su estudio, la visión y los objetivos de la organización. En la segunda fase de captura de conocimiento incorpora al personal en todo momento para el análisis del conocimiento capturado y analiza que el sistema tecnológico a utilizarse sea amigable para los usuarios y el adecuado para la organización. La implementación como tercera fase involucra actividades de distribución de conocimiento, de su utilización y para ello se monitorea sus distintas manipulaciones. Khotbancha et al. (2015) al igual que los autores mencionados con anterioridad utiliza fases similares y actividades propias de cada fase y además proporciona un esquema donde identifica

cada fase, sus actividades, las personas involucradas, los procedimientos y los resultados que se obtienen de cada fase. Las fases y actividades son similares, sin embargo, al agregar personas involucradas se conoce con exactitud con quien recurrir al momento de realizar cada una de las fases. De igual manera, los procedimientos son detallados para conocer cómo se realiza cada una de las actividades como por ejemplo si se utilizará una entrevista, encuesta, colección de datos, cuestionario, bitácoras, evaluaciones, entre otras. Y en el área de resultados explica lo que se espera obtener en cada una de las fases tal como datos, nivel de satisfacción, diagnósticos, por mencionar algunos.

Pereiria (2009) utiliza otro modelo de GC con fases similares a las mencionadas anteriormente y profundiza en el significado de cada una de ellas. En la tabla 2.9 mostrada a continuación puede observarse las actividades que delimita en cada una de las fases que sirven como guía para obtener los resultados anteriormente descritos por Khotbancha (2015).

Fase 1			
Registros archivados	Documentos	Entrevistas	Observaciones
Datos, registros	Manuales y guías, procedimientos	Entrevistas a personal	Observaciones por el investigador
Fase 2			
Almacén de datos		Intranet, Extranet, Groupware	
Repositorio de datos históricos y actuales		Ambiente seguro para compartir conocimiento seleccionado	
Fase 3			
Actividades	Minería de datos	Soporte de Sistema de Decisión	
Descripción	Reconocer patrones que permitan un mejor análisis	Permite profundizar en los datos para lograr la mejor toma de decisiones.	
Fase 4			
Análisis de caso		Análisis de capacidad	
Asociaciones, clases, grupos, secuencias, pronósticos, excepciones, textos y documentos web.		Permite relacionar los casos y necesidades con la capacidad de la organización para atender dichos casos.	

Tabla 2. 9. Actividades descritas por Khotbancha (2015)

3. METODOLOGÍA

En este capítulo, se describe la metodología propuesta basada en la literatura descrita para gestionar el conocimiento en la organización de eventos en instituciones educativas. Se describe el tipo de investigación, las etapas de la metodología y las actividades propuestas.

La investigación que se realiza es de tipo exploratoria y descriptiva. Es una investigación exploratoria ya que los resultados que se obtienen son una visión de los procedimientos, documentos y resultados que se utilizan en la institución para organizar eventos académicos. Dicha investigación adicionalmente es descriptiva ya que proporciona una descripción detallada de los eventos, actividades, responsables, espacios, entre otros detalles que conlleva la organización de eventos académicos escolares.

Se identifica la cultura organizacional de la institución para determinar la estrategia de GC más adecuada en la organización de eventos académicos con el fin de elegir las actividades y herramientas que permitan aprovechar el conocimiento de las personas que organizan dichos eventos.

Para diseñar la metodología a utilizarse para gestionar el conocimiento, se consideró la literatura sobre la GC en la organización de eventos académicos escolares. Como resultado de analizar 7 modelos para gestionar el conocimiento propuestos por Wiig (1993), Zack (1996), Dalkir (2000), Williams y Bukowitz (2000), Alavi y Leidner (2001), McElroy (2003), Dalkir (2005) y Bernal (2011); se toma la decisión de diseñar una metodología que tenga etapas similares a los modelos estudiados, siendo influenciados por la cultura organizacional de la institución que impacta en la elección de las herramientas afines con una cultura organizacional tipo clan.

Por lo anterior, se propone la metodología que puede observarse en la figura 3.1. En la que se plasman 4 etapas con actividades en cada una de ellas. La primera etapa es Identificar y/o crear conocimiento basada en la metodología propuesta por Bernal

(2011) y Wiig (1993) ya que consideran como fase inicial el conocer a la organización a partir de un diagnóstico y de manera continua, crear conocimiento en base a las experiencias del personal. La segunda etapa es almacenar, tomando las similitudes en el modelo de Alavi y Leidner (2001) en las que el almacenamiento del conocimiento creado o encontrado debe de ser documentado y guardado; seguido por la etapa tres la cual consiste en compartir y utilizar el conocimiento tomando como referencia los modelos de Zack (1996), Dalkir (2005) y Bernal (2011) en el que enfatizan en el uso de todo ese conocimiento que ya ha sido previamente identificado y almacenado. Posteriormente la metodología incluye una cuarta etapa para evaluar el conocimiento tal y como se plasma en el modelo de Williams y Bukowitz (2000), ya que ellos mencionan la importancia de evaluar para lograr obtener mejoras en base a la medición del éxito de la implementación; y por último, se hace hincapié en actualizar el conocimiento utilizado y/o agregar nuevo conocimiento como se observa en el modelo de Dalkir (2000) y McElroy (2003), ya que con cada nueva experiencia, se obtienen nuevos y mejorados conocimientos. Todas las etapas se encuentran inmersas en la cultura organizacional de la institución y en el uso de las tecnologías de la información como apoyo para su implementación.

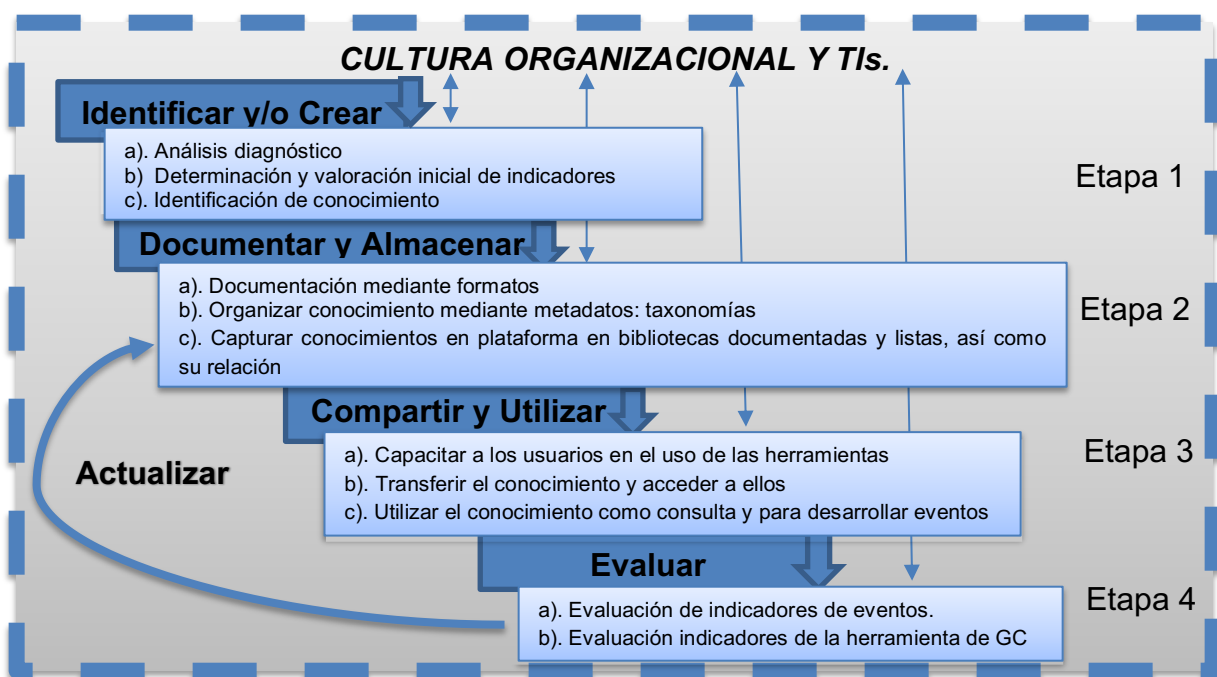


Figura 3. 1 Metodología 4E propuesta para gestionar conocimiento en instituciones educativas

3.1. Etapa 1: Identificar y/o Crear

En la primera etapa identificar y/o crear se debe realizar un diagnóstico inicial de la organización, seguido por una elección de indicadores, para después continuar con la identificación del conocimiento. Las actividades y herramientas que conforman esta etapa son las siguientes:

a) Análisis diagnóstico. Para lograr analizar a la institución, es importante diagnosticarla en cuanto a la manera en la que gestionan su conocimiento y conocer un poco más su manera de trabajar. Se inicia con una visita a la institución para dar a conocer la importancia de la gestión del conocimiento mediante una plática con la persona responsable de la organización o del área de interés donde se desarrollará el proyecto en la que se menciona el significado de la gestión del conocimiento y el alcance que puede tener. Al entablar una conversación acerca de cómo puede impactar la GC en la institución, la persona responsable de esta manera selecciona el área a trabajar y quiénes serán las personas que apoyarán en el proyecto. Un paso muy importante en este punto, es definir quién será la(s) persona(s) encargada(s) de documentar el conocimiento que se utilice. Para ello, lo recomendable será elegir a quien haya trabajado la mayor cantidad de años posible en la organización de eventos del área para aprovechar su conocimiento y experiencias previas.

Para realizar un primer diagnóstico, se toma como base el cuestionario para evaluar la GC en organizaciones propuesta por Arceo-Moheno (2009) el cual ha sido modificado para aplicarse en esta metodología y que se encuentra en el anexo 1. La decisión de utilizar un cuestionario para diagnosticar a la institución en cuanto a la GC es para conocer la situación inicial y luego hacer un comparativo una vez que se hayan implementado los cambios. El cuestionario es aplicable a todas las personas por igual siempre y cuando estén involucradas en el área específica donde se desea implementar la estrategia de GC. Para lograr identificar a las personas involucradas, es necesario indagar con las personas que dirigen la organización y observar el organigrama de la institución para no omitir a ninguna persona y posteriormente

realizar una lista con las personas que tengan relación con al área delimitada, así como de su puesto, responsabilidad y departamento al que pertenecen. En la tabla 3.1 se propone un formato, el cual muestra los datos que se necesitan documentar, sin embargo, el formato puede modificarse para llenarlo con la información correspondiente. Al tener la lista completa y las personas identificadas puede realizarse el cuestionario. Se sugiere que se aplique individualmente y explicando cualquier duda. Para la captura de la respuesta se recomienda utilizar un software en línea que permita también graficar los resultados obtenidos. En caso de que la institución no cuente con acceso a internet o no se cuente con un lugar específico con internet para la aplicación del cuestionario, puede realizarse en alguna hoja electrónica o inclusive a mano y posteriormente utilizar un software para elaborar las gráficas que permitan analizar los resultados.

Personas a contestar cuestionario				
Nombre	Puesto	Responsabilidad	Departamento	Check list

Tabla 3. 1 Formato de personas a contestar cuestionario

Al obtener los resultados de todos los cuestionarios realizados se pueden analizar las necesidades de la organización en cuanto a la GC, utilizando las categorías con las que cuenta el mismo cuestionario. Es importante redactar y documentar el diagnóstico inicial de la organización para visualizar cual es la prioridad de la institución.

b) Determinación y valoración inicial de indicadores. Para evaluar el éxito de la implementación de la metodología de GC se proponen los indicadores diseñados por Galán et al. (2018), Moreno et al. (2007), Mendoza (2016) y Ruzafa (2011). Dichos indicadores pueden observarse en la tabla 3.2 la cual proporciona una lista de los indicadores por categorías, así como se organizan las preguntas del cuestionario previamente mostrado, para así elegir los que más se consideren necesarios y poder evaluar a la organización con un antes y un después de la implementación.

Indicadores de evaluación	
El evento y su organización en general: escala de 1-5 siendo 1 lo menos frecuente y 5 lo más frecuente	
En las actividades de la institución se desarrollan todos los pasos establecidos en el protocolo o agenda.	
Se ve claramente el rol de cada participante en la práctica.	
Se fomenta la participación colaborativa.	
Las reflexiones y comentarios aportan al desarrollo de las actividades.	
Ocurre una evaluación o cierre del evento con sus lecciones aprendidas documentadas.	
Todos conocen el propósito del evento realizado.	
Se sigue en tiempos definidos lo establecido en la agenda del evento.	
Acreditación del evento: Excelente, Muy Bueno, Bueno, Regular, Malo	
	Total
Expectativas del evento	
Participantes: Asistentes al evento / Invitados al evento	
Prensa, publicidad: Cantidad de periodistas acreditados, cantidad de publicaciones	
Resultados: Cantidad de resultados favorecedores/ desfavorecedores.	
	Total

Tabla 3. 2 Indicadores de evaluación del evento

Para la evaluación de indicadores de evaluación del evento, lo más recomendable es que sea evaluado por el personal académico y administrativo involucrado en el desarrollo del evento.

Es importante analizar con detenimiento los resultados obtenidos con el fin de que se puedan realizar ajustes a la implementación y lograr motivar a todos los involucrados a participar en la gestión del conocimiento en la organización de los eventos.

c) Identificación del conocimiento. La siguiente actividad dentro de la primera etapa, es la identificación del conocimiento. Para identificar dicho conocimiento es importante asistir a la institución y solicitar el calendario que eventos planeados por la institución en el ciclo escolar. Al obtener dicho calendario, se sugiere realizar una lista con el nombre del evento y recopilar la información requerida para su organización. Se sugiere realizar una lista como la siguiente mostrada en la tabla 3.3.

No. Ident	Evento	Fecha	Responsable del evento	Asistentes

Tabla 3. 3. Formato para identificación de eventos con fecha, responsables y asistentes.

La información que se sugiere obtener para utilizarse en la organización de eventos futuros es la mostrada en la figura 3.2.

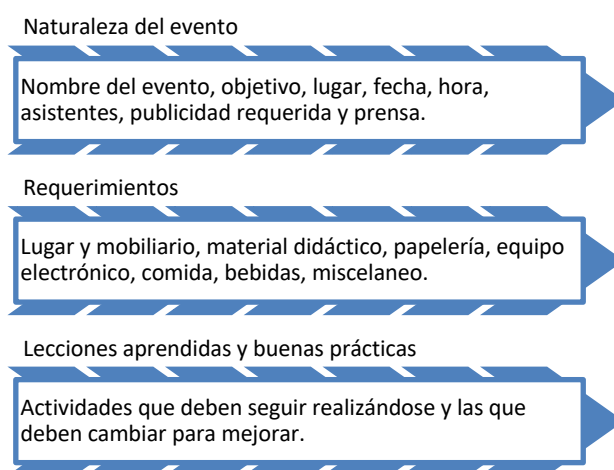


Figura 3. 2. Conocimiento a utilizarse por formato en biblioteca documentada

La naturaleza del evento es para identificar y tener claro cuál es el objetivo del evento. Este conocimiento será el que indicará en qué fecha normalmente el evento se lleva a cabo, en qué horario, para quiénes se realiza, cuál es el objetivo final del evento, así como la manera en la que se comunica o se le da publicidad a dicho evento y si se requirió o no prensa para su promoción en caso de que sea necesario. Esta información es requisito esencial en cada uno de los eventos.

En el caso de los requerimientos, es básicamente todo lo que se necesita desde mobiliario, papelería y su acomodo, así como el horario en que necesita estar listo y la cantidad de personas que asistirán al evento, para que el área administrativa de compras e infraestructura, puedan tener lo que se necesite a tiempo y en orden. En el caso de eventos que no requieran un acomodo especial, mobiliario y materiales, esta información puede omitirse.

Y, por último, identificar las lecciones aprendidas y buenas prácticas que han tenido las personas que han trabajado en la organización del evento y en su desarrollo, para que puedan plasmar lo que funcionó y lo que debe de mejorarse en eventos próximos, los cuales son generalmente repetidos un año después, y esto permitirá recordar puntualmente qué cambios necesitan realizarse. Esto mismo será documentado y revisado por ellos mismos. Aquí se documentan las experiencias de las personas de una manera puntual y precisa para ayudar a que la organización de los próximos eventos sea mejor, por lo que esta información es obligatoria para cada uno de los eventos.

Además, si la institución cuenta con fotos, videos, circulares, invitaciones o cualquier otro material que consideren importantes de revisar y utilizar para futuros eventos, es importante identificarlos para documentar cada uno de estos.

La información necesaria requiere obtenerse de parte de las personas establecidas como responsables del proyecto. Dichas personas cuentan con esta información ya sea en papel, en sus computadoras, o en sus experiencias las cuales serán documentadas para compartirse. Estos elementos a identificarse como conocimientos, están basados en las propuestas de Acuña (2009), Suppa (2017), Martínez-Herrera, López-Ríos y Salas-Zapata (2015) y el Banco Internacional de Desarrollo (2017) las cuales caracterizan por completo al evento.

3.2. Etapa 2: Documentar y almacenar

La etapa de documentar y almacenar el conocimiento cuenta con cuatro actividades primordiales: documentar el conocimiento mediante formatos, organizarlo a través de metadatos de tipo taxonomías, capturar conocimientos en una plataforma como bibliotecas documentadas y listas y, por último, revisar el conocimiento documentado y elegir usuarios con acceso.

a) Documentación mediante formatos. Para lograr documentar toda la información de los eventos identificada en la actividad c) de la etapa anterior, se sugiere la utilización de formatos que permitan plasmar todas estas experiencias que

favorezcan mejorar año con año la organización de eventos. Dichos formatos pueden verse en las tablas 3.4, 3.5 y 3.6.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN			
Área:		Hora inicio:	Hora fin:
Fecha planeación:		Realizado por:	
Nombre del evento:			
Fecha del evento:		Lugar del evento:	
Objetivo del evento:			
Responsables:			
Naturaleza del evento:			
Actividades del evento:			
Asistentes e involucrados y cantidad:			
Alcance del evento:			
Método de invitación:			

Tabla 3. 4 Naturaleza del evento

CHECK LIST PARA EVENTOS				VIDEOCASETERA			
				ACRILICO CON LOGO			
				BANDERINES CON LOGO			
FECHA DE SOLICITUD:				MANTEL			
QUIEN SOLICITA:				MANTEL CON LOGO			
QUIEN RECIBE Y REvisa:				MESAS			
FECHA DE RECIBIDO:				MAMPARAS			
AREA:				ROTAFOOLIO			
1. FECHA DEL EVENTO:				SILLAS			
				TARIMAS			
2. LUGAR DEL EVENTO:				ARREGLOS FLORALES			
				ALTAR:			
3. TIPO DE EVENTO:				8. ALIMENTOS Y ACCESORIOS:	SI	NO	CANTIDAD
				AGUA			
4. NUMERO DE PERSONAS:				CAFE			
				CUCHARAS			
5. HORA DE INICIO:				PLATOS (CHICOS O GRANDES)			
				SERVILLETAS			
6. HORA DE TERMINACION:				SODAS			
				TENEDORES			
7. EQUIPO	SI	NO	CANTIDAD	VASOS--- para café.			
EXTENSION ELECTRICA				REFRIGERIOS			
MICROFONOS ALAMBRICO				ESPECIFICACIONES:			
MICROFONO INALAMBRICO				9. CROQUIS: (dibujar la descripción - acomodo del equipo necesario)			
MUSICA							
SONIDO							
PC / LAP TOP							
PANTALLA							
PROYECTOR DE ACETATOS							
CAÑON							
PANTALLA							
				* NOTA: Anexar copia de papelería solicitada en el sistema.			
				COSTO APROXIMADO DEL EVENTO: \$			

Tabla 3. 5. Requerimientos para el evento

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN			
Área:	Primaria		
Lecciones aprendidas y buenas prácticas			
Fecha del evento:			
Actividad	¿Funcionó?	¿Qué actividades deben continuar realizandose?	¿Qué debe de cambiar?
COMUNICACIÓN			
FECHA Y LUGAR			
PARTICIPACIÓN Y ASISTENCIA			
COSTOS			
LOGÍSTICA			
ACTIVIDADES DEL EVENTO			
MISCELANEO			

Tabla 3. 6. Lecciones aprendidas y buenas prácticas

b) Organizar conocimiento mediante metadatos: taxonomías. Posterior a tener diseñada cómo se organizará la base de datos, es necesario identificar cada uno de los metadatos como taxonomías antes de la creación de bibliotecas documentadas para evitar tener errores de duplicidad o de omitir algún detalle importante.

Con esto se permite describir lo que se puede encontrar en cada uno de los documentos añadidos. Por ejemplo, si el documento a compartir es acerca del concurso de matemáticas realizado en el año 2017 para segundo de primaria, es importante que la taxonomía que utilicemos de tipo etiqueta, lleve las palabras: matemáticas, 2017, segundo año. Se recomienda identificar cuáles son las palabras claves que interesan al usuario utilizar para lograr identificar con mayor rapidez cada uno de los archivos mostrados.

Para organizar los metadatos de una manera más eficiente, se recomienda utilizar un check list que muestra las taxonomías a utilizarse por cada evento. Un ejemplo puede observarse en la tabla 3.7.

Taxonomías							
Evento	Tipo de formato	Nombre	Fecha	Foto	Video	Circular, Invitación, etc.	Formato
Concurso de cálculo mental	Carpeta	Cálculo mental	2018, 2019				
Concurso de cálculo mental	Naturaleza del evento	Cálculo mental	2018				naturaleza
Concurso de cálculo mental	Naturaleza del evento	Cálculo mental	2019				naturaleza
Concurso de cálculo mental	Requerimientos	Cálculo mental	2019				requerimientos
Concurso de cálculo mental	Fotos	Cálculo mental	2019	foto			

Tabla 3. 7. Ejemplo de la organización de taxonomías

c) Capturar conocimientos en plataforma en bibliotecas documentadas y listas, así como su relación. Al tener todos los conocimientos previamente identificados y categorizados por sus metadatos definidos previamente, se procede a capturar los conocimientos en las bibliotecas documentadas en la plataforma elegida. En dicha plataforma se crean las carpetas y agregan los documentos, fotografías, videos y de más que se requiera agregar. De la misma forma, se crean las listas con sus taxonomías que permitan describir a los conocimientos documentados. Un ejemplo de ello puede visualizarse en la figura 3.3.



Figura 3. 3. Ejemplo de lista de taxonomías de eventos escolares

Para finalizar, se genera una columna extra para visualizar las taxonomías que se podrán utilizar para describir la información encontrada. Un ejemplo de esto puede visualizarse en la figura 3.4.

Nombre	Modificado	Modificado por	Tags	+ Agregar c...
Cotorra	hace 18 minutos	ROSALVA SALCIDO FLORE	Matemáticas 2016 2017 2018	
Debate	hace 18 minutos	ROSALVA SALCIDO FLORE	2016 2017 2018 PIBA	
Posada	hace 18 minutos	ROSALVA SALCIDO FLORE	2016 2017 2018 Posada	
Spelling Bee	Hace unos segundos	ROSALVA SALCIDO FLORE	2016 2017 2018 Spelling Bee	Comentarios

Figura 3. 4. Ejemplo de biblioteca documentada con cuarta columna de taxonomías

d) Revisar conocimiento documentado y elegir usuarios con acceso. En esta actividad se requiere que las personas responsables del evento o quienes regularmente los organizan, revisen el conocimiento documentado para evitar duplicar o tener errores en el conocimiento que se quiere compartir. Para lograr esto, es importante realizar el check list como el mostrado en la tabla 3.8 y asegurarse de que no falte ningún formato de cada uno de los eventos. Al obtener el visto bueno de los expertos, se pueden elegir a los usuarios que tendrán acceso a la base de datos y a las listas de requerimientos automatizadas. Dichos usuarios pueden ser docentes, coordinadores, administradores u otra persona que necesite del conocimiento documentado para organizar los eventos.

Check list de documentos					
Evento	Naturaleza	Requisición	Lecciones aprendidas	Extras	Usuarios

Tabla 3. 8. Check list de documentos

3.3. Etapa 3: Compartir y utilizar

Al llegar a la tercera etapa de compartir y utilizar el conocimiento, ya se cuenta con la base de datos completa con las bibliotecas documentadas organizadas mediante metadatos en forma de taxonomía como etiquetas y las listas que permiten que la

requisición para el evento sea automatizada. La primera actividad es capacitar a los usuarios en el uso de las herramientas, seguida por la transferencia del conocimiento y el acceso a ellos, y como tercera actividad la utilización del conocimiento como consulta y para el desarrollo de eventos.

a) Capacitar a los usuarios en el uso de herramientas. En esta etapa en la que ya se tiene organizado el conocimiento y documentado en la biblioteca y organizada con metadatos, es necesario capacitar a los usuarios a quienes se eligió para que tuvieran acceso en el uso de la plataforma elegida y el cómo utilizar estos conocimientos documentados pueden impactar en sus actividades diarias, así como en la toma de decisiones futuras.

Se sugiere realizar una capacitación para todos los usuarios primeramente general sobre la GC y el impacto que puede tener en la organización de eventos escolares, finalmente, la capacitación en la plataforma. En caso de que el tiempo de una capacitación formal y general sea complicado por los tiempos de la institución, lo recomendable sería realizarla individualmente comenzando por el personal académicos y administrativo, terminando con los maestros que utilicen la plataforma. Es importante mencionar que la plataforma tendrá como base tres formatos: naturaleza del evento, requisición, así como lecciones aprendidas y buenas prácticas. Además, podrán encontrar otros archivos extras como circulares, fotos, invitaciones, videos, entre otros. Es importante darles a conocer que el uso de la plataforma es para mejorar y para facilitar el trabajo de ellos mismos, así como comunicarles que su acceso, participación y colaboración podrá ser medida y observada para que sientan una motivación a participar activamente en dicha plataforma. Un ejemplo de los temas a tratarse durante la capacitación puede visualizarse en la figura 3.5.

- Capacitación inicial para gestionar el conocimiento en eventos académicos**
1. ¿Qué es la gestión del conocimiento y cómo puede beneficiar en la organización de eventos académicos?
 2. SharePoint, bibliotecas documentadas y etiquetas
 3. Formatos a encontrarse en la biblioteca documentada así como otro tipo de archivos
 4. Uso de la biblioteca documentada
 1. Llenado de formatos
 2. Consulta de conocimiento
 3. Actualización de formatos
 4. Búsqueda rápida
 5. Dudas

Figura 3. 5. Capacitación inicial para gestionar el conocimiento

En cuanto al primer punto de la capacitación, es importante explicar qué es la gestión del conocimiento y de qué manera beneficia a la institución en la organización de eventos académicos, ya que utilizarán las experiencias de todas las personas que han vivido el evento y su organización para evitar errores y para repetir las buenas prácticas que funcionaron.

Introducir el tema de la plataforma y cómo se gestionará el conocimiento de la organización de eventos utilizando dicha plataforma tecnológica. Se deben mostrar y explicar los formatos que pueden encontrarse en la biblioteca documentada y los archivos como fotos, videos, circulares, entre otras y mencionar la importancia de cada uno de ellos.

Además, se debe explicar cómo utilizar la plataforma, cómo llenar los formatos, consultar el conocimiento, actualizarlos al agregar nuevas carpetas y nuevas etiquetas, así como la manera de buscar un documento de manera rápida y sencilla. Y, por último, dejar un espacio de tiempo para que planteen sus dudas. Es importante dejar que las personas exploren la plataforma por sí mismos e intenten

llenar un formato y crear carpetas con sus etiquetas para que sea más sencilla su explicación.

b) Transferencia del conocimiento y acceso. Posterior a la capacitación y al acceso a la base de datos, se monitorea el uso de la plataforma y se debe tener un acercamiento con las personas involucradas para conocer si quedan dudas y si han logrado acceder al conocimiento. Esto permite que la transferencia del conocimiento ocurra y no se detenga por miedo a preguntar o a no conocer cómo utilizarlo o incluso a la resistencia ante el cambio. Es importante que el experto en la plataforma se muestre abierto a responder dudas en todo momento, ya sea de manera presencial o virtual, para poder resolver dudas al momento en que se tienen y que estas dudas no sean un motivo de desánimo para seguir utilizando la herramienta.

Esta actividad se realiza inmediatamente después de la capacitación de los usuarios y como apoyo al logro de la transferencia del conocimiento, la persona encargada del proyecto debe motivar a los usuarios a utilizar la plataforma ya sea preguntándoles si ya han utilizado la plataforma, si han revisado los formatos del evento a desarrollarse próximamente, así como pedirles que actualicen las lecciones aprendidas después de cada uno de los eventos. Es un paso sencillo, sin embargo, de mucha importancia para que las personas realmente empiecen a utilizar la plataforma y se convierta en un hábito. Una opción que permite monitorear la cantidad de veces que el documento se ha visualizado, es mediante la herramienta de estadística ofrecida por las plataformas de gestión del conocimiento.

c) Utilizar el conocimiento como consulta y para desarrollar eventos. En esta actividad es necesario visualizar si las personas están utilizando el conocimiento documentado y si utilizan la requisición a través de la plataforma. Es importante revisar a diario el uso de la plataforma antes y después de cada evento, así como llevar una bitácora de lo observado y mencionado por las personas. Para realizar esta actividad, y tener una visión más clara, puede llevarse una bitácora de uso de plataforma, así como una bitácora de comentarios y opiniones por parte de la

encargada del proyecto. Para ello, puede utilizarse un formato como el mostrado en la tabla 3.9.

Revisión de la plataforma y su crecimiento		
Fecha	Movimientos	Modificado por:

Tabla 3. 9. Formato de revisión de plataforma y su crecimiento

Una manera sencilla de obtener la información para llenar el formato de la tabla 3.7 es utilizando las estadísticas de la plataforma a utilizarse. Con estas estadísticas se puede obtener la fecha de modificación, cuáles fueron los movimientos y el autor de dichos movimientos.

3.4. Etapa 4: Evaluar

En la etapa número 4 se evalúa cómo está funcionando la metodología implementada. Esto se realiza en base a dos actividades y lo primero que se requiere es volver a medir utilizando los indicadores del evento previamente utilizados en la etapa 1, seguido por la medición de indicadores de la herramienta de gestión del conocimiento.

a) Evaluación de indicadores de eventos. Para conocer si la implementación de GC ha tenido algún impacto en los eventos, es necesario utilizar los indicadores propuestos en la etapa 1 en la tabla 3.2 y ver las diferencias respecto a lo medido anteriormente. Al llevar a cabo esta actividad, se visualiza en donde es necesario incrementar fuerzas para mejorar. Para evitar olvidar cuestiones importantes de los eventos, lo ideal sería evaluar el evento justo después de que éste termine, de preferencia al día siguiente de su realización. De esta manera, las experiencias estarán frescas y les ayudará a evaluar mejor el evento.

La comparación de los indicadores de un antes y un después, permitirá conocer si hubo un impacto positivo o negativo de la GC en la organización de eventos. Se

sugiere se muestren mediante gráficas los resultados para tener una visualización más gráfica de los cambios y realizar un análisis final.

Dicha evaluación de indicadores, se realiza una vez que el evento haya finalizado para tener una comparación del antes y el después.

Adicionalmente, se sugiere una evaluación sencilla a las personas que vivieron el evento, como pueden ser los alumnos y padres de familia. Para ello, al finalizar cada evento es importante preguntar su vivencia. Se sugiere una encuesta corta de 5 alumnos y 5 padres de familia por evento. Dicha evaluación la puede realizar la coordinadora o la secretaria del área mediante una sencilla pregunta en un formato como el mostrado en la figura 3.6.






¿Qué te pareció el evento ?					
					
ALUMNOS					
1					
2					
3					
4					
5					
PADRES DE FAMILIA					
1					
2					
3					
4					
5					

Figura 3. 6. Evaluación por alumnos y padres de familia.

Para lograr obtener un número que permita comparar entre cada evento la percepción de los alumnos y de los padres de familia, se le otorga un número a cada una de las imágenes utilizadas los cuales pueden observarse en la siguiente figura 3.7.




Valoración					
Emoji					
Valor	5	4	3	2	1

Figura 3. 7. Valoración de percepción de alumnos y padres de familia

b) Evaluación de indicadores de la herramienta de GC. En esta actividad se analiza cuánto ha crecido la base de datos para conocer si se han agregado ideas

nuevas, lecciones aprendidas y buenas prácticas. Esto es sencillo, al analizarse la cantidad de datos documentados como nuevos al observarse quién y cuándo se modificó, lo cual es información que arroja la plataforma automáticamente. Es importante destacar que la información más valiosa que se añada, será la adicionada en el formato de lecciones aprendidas. Adicionalmente, se analiza si se ha utilizado la plataforma y en caso de que no sea así, conocer la razón para solucionar cualquier detalle de su uso. De la misma forma se analiza si ha sido utilizada en la requisición de materiales para la organización de los eventos. Los indicadores a evaluarse en esta etapa se pueden observar en la tabla 3.10.

Indicadores de evaluación de la herramienta de GC	
El uso de biblioteca documentada	
Utilización: No. De personas accediendo a la base de datos/ No. De personas con acceso a la base de datos.	
Actualización: Cantidad de documentos iniciales - Cantidad de documentos finales	
Superación: No. De consultas realizadas con el fin de mejorar su desempeño en el periodo de 6 eventos.	
Mejora: Experiencias documentadas en lecciones aprendidas del presente ciclo - Experiencias documentadas en lecciones aprendidas del ciclo anterior	
Aceptación al cambio: No. De ideas nuevas llevadas a la práctica / No. De ideas sugeridas en el ciclo anterior	
Tiempo: tiempo de localización de conocimiento buscado	
Facilidad de uso: Cantidad de dudas expresadas/ Cantidad de accesos	
Tecnología: Cantidad de requisiciones realizadas por sharepoint/cantidad de requisiciones en total en el mes recibidas en compras	
	Total

Tabla 3. 10. Indicadores de la herramienta de GC

Se sugiere evaluar la herramienta de GC después de un mes de uso, así como volverla a evaluar un mes después, y no después de cada evento. Para ello, es necesario tener la información recabada en la etapa 3 en la tabla 3.9, mediante el check list que se realiza en dicha etapa, para utilizarse en la evaluación de indicadores de la herramienta de GC. Lo anterior se debe a que se solicitan datos como el número de personas con acceso a la base de datos, la cantidad de modificaciones realizadas por las personas, no. de ideas sugeridas en el formato de lecciones aprendidas, cantidad de documentos al iniciar el uso de la herramienta.

3.5. Etapa 5: Actualizar

En la etapa final, se sugiere la actualización del conocimiento. Las actividades sugeridas son: retroalimentar el conocimiento con lecciones aprendidas y renovar el conocimiento.

a) Retroalimentar conocimiento con lecciones aprendidas. Después de cada uno de los eventos, es necesario que se retroalimiente en la sección de lecciones aprendidas y buenas prácticas para que sirvan en eventos posteriores. Las personas responsables de crear conocimientos nuevos, utilizarán la plataforma agregando nuevas carpetas con el año de realización del evento, así como sus formatos correspondientes actualizados. Por esta razón, la plataforma utilizada crece, ya que cada ciclo se agrega una carpeta nueva, con un ciclo nuevo y un evento nuevo en cada ciclo. Cada evento nuevo contiene los mismos formatos actualizados del ciclo nuevo, así como los documentos extras que se usen. Es importante que, al agregar nuevos conocimientos, la plataforma siga organizada al elegir las etiquetas de las listas que permitan categorizar los documentos nuevos para facilitar su búsqueda posterior.

b) Renovar el conocimiento. Como cada ciclo escolar existen cambios en la cantidad de alumnos, en nuevas reformas educativas, entre otros cambios importantes, es necesario renovar con la finalización de cada evento el conocimiento documentado para tener la información más actualizada a la mano en la siguiente organización de eventos.

Renovar conocimiento, se refiere a agregar documentos para eventos nuevos que no se llevaban a cabo anteriormente y eliminar o guardar en otro lugar, los cuales ya sean obsoletos y no se planeen realizar de nuevo en un futuro.

Esto para evitar que la plataforma se llene de documentos y eventos que no sean necesarios ni se acceda a ellos en ningún momento.

La metodología muestra una flecha después de la actualización del conocimiento y vuelve a iniciar en la segunda etapa de documentar y almacenar ya que el conocimiento es actualizado y de esta manera permite a la institución seguir renovándose y mejorando en la organización de eventos académicos.

4. IMPLEMENTACIÓN

En el presente capítulo, se muestra la implementación de la metodología mostrada en el capítulo anterior la cual ha sido desarrollada en una institución educativa en el área de primaria. Se describe cada una de las actividades que conforman las fases de la metodología con el fin de alcanzar los objetivos del proyecto.

4.1. Etapa 1: Identificar y/o Crear

En la etapa 1 de la metodología descrita, se realizan diversas actividades iniciales en las cuales se encuentran el análisis diagnóstico de la institución, la determinación y valoración inicial de indicadores, así como la identificación del conocimiento.

a) Análisis diagnóstico

La primera actividad de la etapa 1 de la metodología consistió en visitar a la institución para darle a conocer a la directora del plantel la importancia de la GC para la toma de decisiones y para la mejora de sus actividades. En base a esto y a la prioridad otorgada por la institución, se decidió implementar una metodología de GC en el área de primaria enfocada a la organización de eventos escolares de la institución. La persona que se eligió como responsable del proyecto fue la coordinadora de español. Se seleccionó como responsable de documentar el conocimiento en primera instancia a la persona que actúa como tesista para que sepan cómo realizarla. Posteriormente, la misma organización se encargará de continuar con la documentación y darle seguimiento.

Para iniciar el diagnóstico se aplicó un cuestionario para evaluar cómo documentan y comparten sus conocimientos en la organización de eventos escolares utilizando como base un cuestionario propuesto por Arce (2009) el cual fue modificado para cumplir con el objetivo de la metodología aplicada.

Para aplicarlo a las personas indicadas, se realizó el llenado del siguiente check list mostrado en la tabla 4.1. para obtener las respuestas de dichas personas.

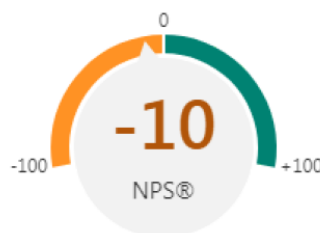
Personas a contestar cuestionario				
Nombre	Puesto	Responsabilidad	Departamento	Check list
Ana	Dirección	Todo el colegio	Todo el colegio	Listo
Paola	Coordinación	Coordinación español	Primaria	Listo
Elba	Dirección técnica	Dirección ante secretaría	Todo el colegio	Listo
Zulema	Formación espiritual	Primaria	Primaria	Listo
Olivia	Docente	Primaria	Primaria niños y niñas	Listo
Blanca	Docente	Primaria	Primaria niños y niñas	Listo
Elsa	Coordinadora	Coordinación inglés	Primaria	Listo
Karina	Docente deportes	Deportes	Primaria	Listo

Tabla 4. 1. Formato de personas a contestar el cuestionario.

Para aplicar el cuestionario se utilizó la herramienta de Google Forms, ya que la institución cuenta con acceso a internet y se facilitó la obtención de las respuestas al entrevistar a maestras durante sus guardias de recreo, entre horas de clases y a los administrativos en sus respectivas oficinas. Los resultados del cuestionario aplicado se muestran en la figura 4.1.

1. ¿Los conceptos de gestión del conocimiento son familiares para usted?

Promotores	3
Pasivos	3
Detractores	4



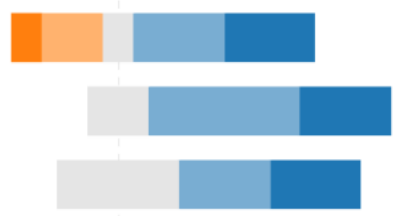
2. Recurso humano - Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable.

1 2 3 4 5

Nuestra gestión de recursos humanos funciona bien.

El personal, es en un alto porcentaje, competente y profesional.

Los empleados están altamente motivados y comprometidos con sus labores

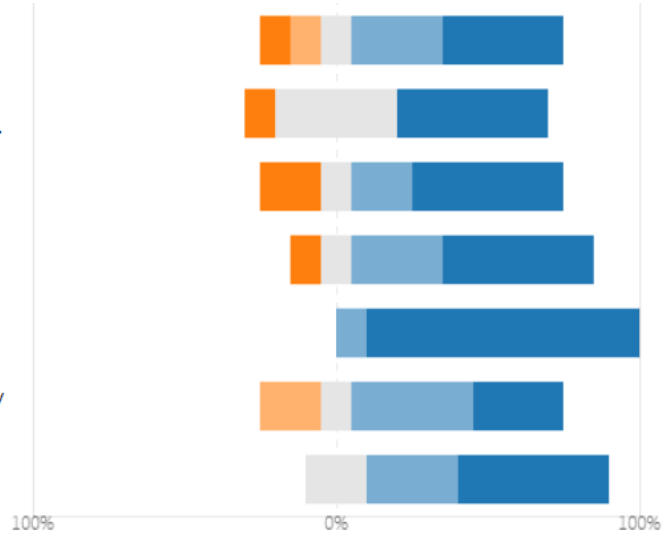


Continúa pregunta 2

2. Recurso humano - Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable.

1 2 3 4 5

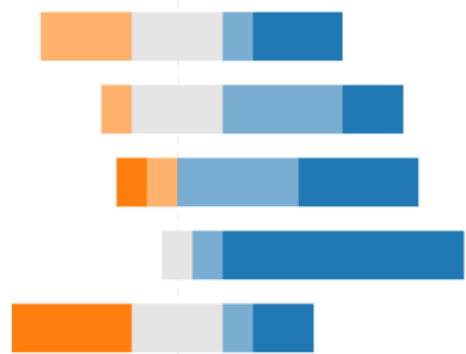
- Los empleados son estimulados continuamente para generar y compartir nuevos conocimientos e ideas
- Todos los empleados juegan un papel importante en la innovación en nuestro colegio al ser considerados...
- La estrategia, la misión, los valores, los objetivos y las normas están claramente definidos y todos los...
- Los puestos de trabajo y las líneas de mando están claramente definidos
- La cultura y espíritu de la empresa es positiva
- Nuestra comunicación es abierta e involucra a todos y cada uno de los empleados
- El trabajo en equipo es típico para nosotros



3. Capacitación y comunicación. Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable.

1 2 3 4 5

- El entrenamiento informal de los empleados se da mediante la observación de la realización de...
- El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es habitual en la empresa
- La opinión subjetiva es permitida en todos los niveles
- Es indispensable la creación de manuales, documentos y buenas practicas de procesos
- Se cuenta con bases de datos de procesos que se actualizan constantemente



Continúa pregunta 3

3. Capacitación y comunicación. Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable.

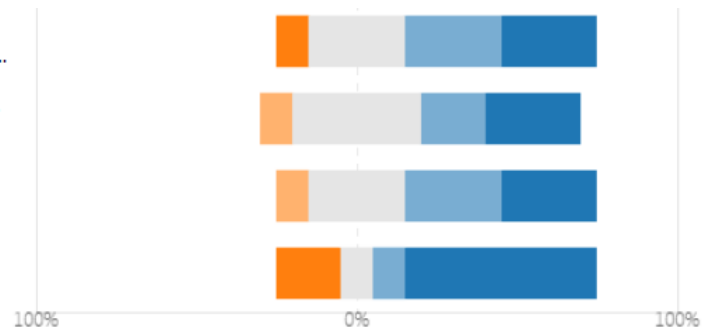
1 2 3 4 5

El diálogo con los clientes y la documentación de quejas, sugerencias, peticiones de ayuda, etc., es una...

La educación y entrenamiento formales con cursos es proporcionada por personal de la misma empresa

Todos empleados son actualizados constantemente mediante cursos dados por agentes externos a la...

Publicamos continuamente información interna de la empresa para todos nuestros empleados



4. Si es su caso, señale la(s) razón(es) por la(s) que NO se ha implementado un programa de Gestión del Conocimiento en su organización:

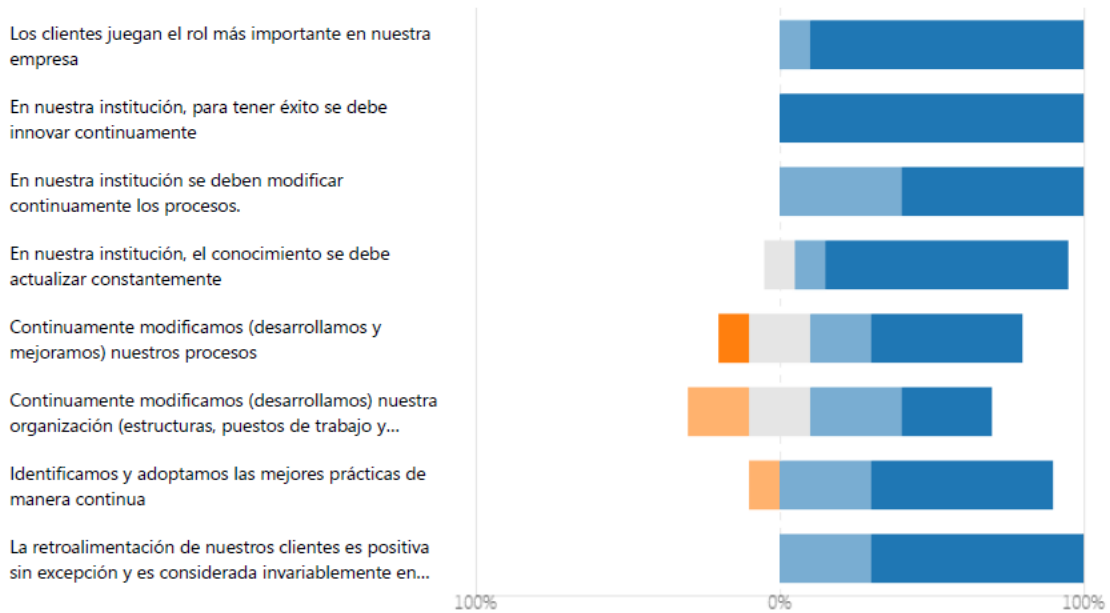
Un 0 % de los usuarios que completaron el cuestionario (0 de 10) respondió correctamente a esta pregunta.

- considero que por desconoci... 1
- Falte persona capacitada para ... 1
- No hay una cultura de creació... 1
- No se exige. No se ha present... 1
- No se ha encontrado 1
- no se porque 1
- Por el tipo de materia que pue... 1
- Porque no ha sido considerad... 1
- Sii 1
- 1 opciones más 1



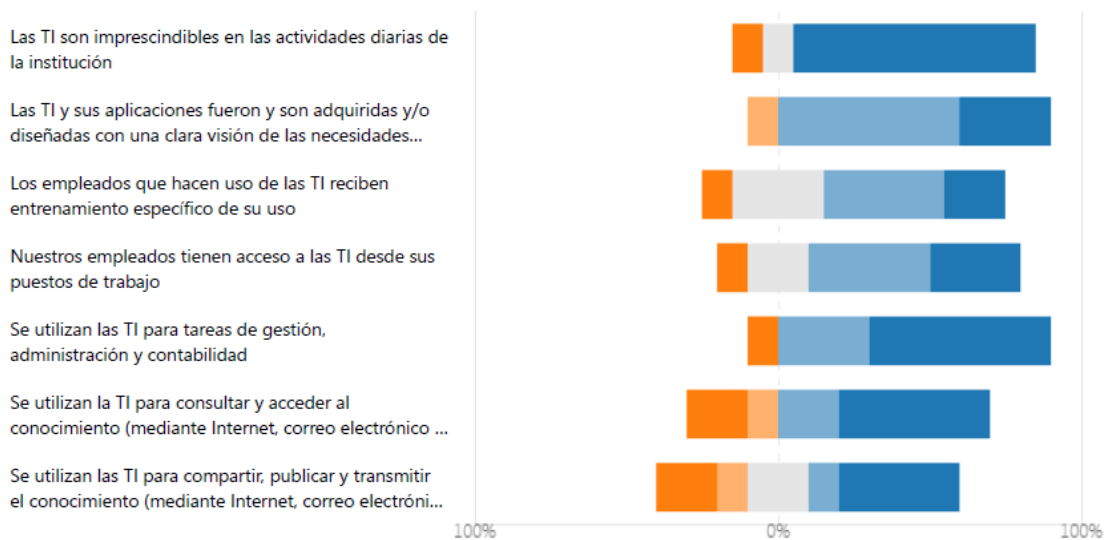
5. Contexto y cultura: Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable.

1 2 3 4 5



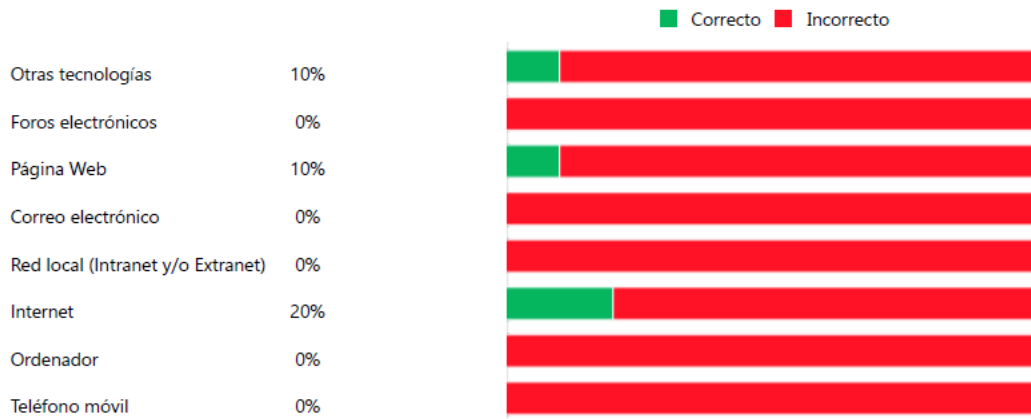
6. Tecnologías de la Información (TI): Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable.

1 2 3 4 5



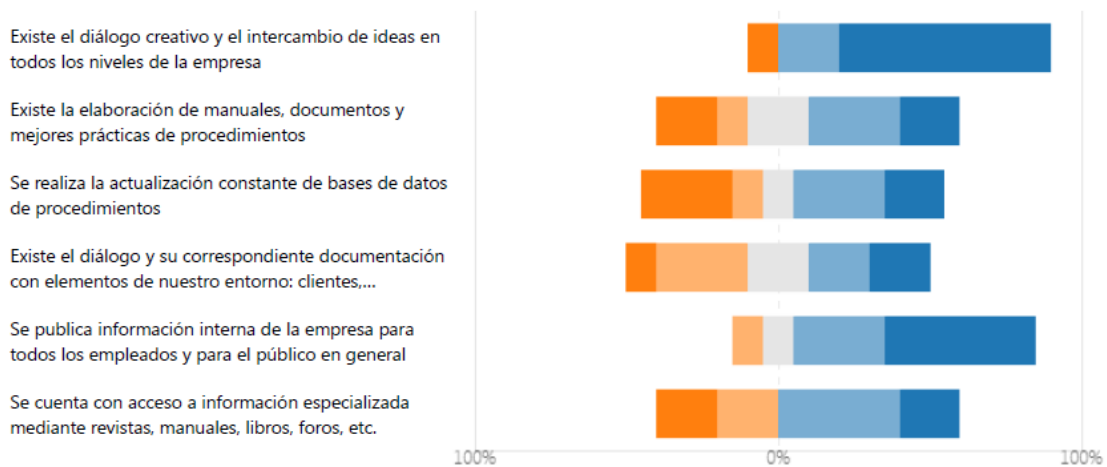
7. Clasificación del uso de TI. Establece las opciones en el orden correcto en cuanto al uso de las TI para gestionar conocimiento en su organización.

Un 0 % de los usuarios que completaron el cuestionario (0 de 10) respondió correctamente a esta pregunta.



8. Documentación: Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable.

1 2 3 4 5



El resultado obtenido de este cuestionario diagnóstico permite identificar las áreas de oportunidad de la institución las cuales son: el *funcionamiento de la gestión de recursos humanos*, el estímulo continuo a empleados para generar nuevos conocimientos e ideas, el rol que juegan los empleados en la innovación y la comunicación entre todos las cuales pueden observarse en las respuestas del

apartado 2 del cuestionario. Además, en cuanto a *capacitación y comunicación* se observan como áreas de oportunidad la manera en la que se entrena o capacita a nuevos empleados, el tener bases de datos con los procesos actualizados y la publicación interna de información a los empleados. En el aspecto de *contexto y cultura* se encuentran como áreas de oportunidad la modificación continua para mejora de procesos, la modificación continua de la organización en cuanto a estructuras, puestos de trabajo, entre otros y la identificación y adopción de las mejores prácticas. En cuanto a las áreas donde debe trabajarse en el aspecto de las *tecnologías de la información* se obtienen las capacitaciones o entrenamientos, la utilización de las TI para consultar y acceder al conocimiento, y la utilización de las TI para compartir, publicar y transmitir el conocimiento. Y para finalizar, el aspecto de la *documentación* muestra las siguientes tres áreas de oportunidad: la actualización de bases de datos de procedimientos, el diálogo y su correspondiente documentación con los elementos del entorno, así como el acceso a información especializada.

Otros aspectos analizados en el cuestionario y que deben tomarse en cuenta son las razones por las cuales las personas consideran que no se gestiona el conocimiento, por ejemplo: “Considero que por desconocimiento del tema.”, “No hay una cultura de creación de evidencia, seguimiento. No todos conocen sus puestos ni funciones y no existe la cultura de consulta de información.”, “Falta una persona capacitada para lograrlos.” y “No se ha presentado como una herramienta que no quite tiempo y que sea útil, además de que no se exige”.

Además, otra cuestión analizada fue la clasificación del uso de la TI las cuales fueron puntuadas como las más utilizadas en primera instancia el correo electrónico seguido por el uso de teléfono móvil y como tercera TI el Internet; dejando de lado el intranet, foros electrónicos, páginas web u otras tecnologías.

b) Determinación y valoración inicial de indicadores

Adicionalmente al análisis diagnóstico sobre GC es necesario evaluar en base a indicadores que permitan visualizar el impacto de la implementación de GC. Es por

ello que se realizó la evaluación de dichos indicadores de cada evento por parte de las coordinadoras, docentes y administradoras. Un ejemplo de los indicadores previos del evento se puede visualizar en la figura 4.2 en la que se muestra la evaluación de indicadores realizada por una persona de un evento denominado: cálculo mental.

Indicadores de evaluación : San Valentín 2018	Eval 1
El evento y su organización en general: escala de 1-5 siendo 1 lo menos frecuente y 5 lo más frecuente	
En las actividades de la institución se desarrollan todos los pasos establecidos en el protocolo o agenda.	5
Se ve claramente el rol de cada participante en la práctica.	4
Se fomenta la participación colaborativa.	5
Las reflexiones y comentarios aportan al desarrollo de las actividades.	4
Ocurre una evaluación o cierre del evento con sus lecciones aprendidas documentadas.	1
Todos conocen el propósito del evento realizado.	5
Se sigue en tiempos definidos lo establecido en la agenda del evento.	4
Acreditación del evento: Excelente, Muy Bueno, Bueno, Regular, Malo	3
Total	3.875
Expectativas del evento	
Participantes: Asistentes al evento / Invitados al evento	5
Prensa, publicidad: Cantidad de periodistas acreditados, cantidad de publicaciones	4
Resultados: Cantidad de resultados favorecedores/ desfavorecedores.	4
Total	4.3333
TOTAL	4.1042

Tabla 4. 2. Evaluación de indicadores del evento San Valentín 2018

Los resultados de cada uno de los indicadores evaluados por las personas mencionadas anteriormente, se promediaron para obtener resultados más objetivos al considerarse las evaluaciones de más personas. Esto se realizó con el fin de poder tener datos que permitan evaluar si existe una mejora después de gestionar el conocimiento de eventos, en su desarrollo en general en la última etapa de la metodología. En la tabla 4.3 se muestra el promedio de la evaluación de indicadores del evento de San Valentín del ciclo 2018.

Indicadores de evaluación : San Valentin 2018	Eval 1	Eval 2	Eval 3	Eval 4
El evento y su organización en general: escala de 1-5 siendo 1 lo menos frecuente y 5 lo más frecuente				
En las actividades de la institución se desarrollan todos los pasos establecidos en el protocolo o agenda.	5	5	5	5
Se ve claramente el rol de cada participante en la práctica.	4	4	4	4
Se fomenta la participación colaborativa.	5	4	4	4
Las reflexiones y comentarios aportan al desarrollo de las actividades.	4	4	3	4
Ocurre una evaluación o cierre del evento con sus lecciones aprendidas documentadas.	1	1	1	1
Todos conocen el propósito del evento realizado.	5	5	5	5
Se sigue en tiempos definidos lo establecido en la agenda del evento.	4	4	4	4
Acreditación del evento: Excelente, Muy Bueno, Bueno, Regular, Malo	3	4	4	3
Total	3.875	3.875	3.75	3.75
Expectativas del evento				
Participantes: Asistentes al evento / Invitados al evento	5	5	5	5
Prensa, publicidad: Cantidad de periodistas acreditados, cantidad de publicaciones	4	4	5	5
Resultados: Cantidad de resultados favorecedores/ desfavorecedores.	4	4	5	4
Total	4.3333	4.33333333	5	4.66666667
TOTAL	4.1042	4.10416667	4.375	4.20833333
	SAN VALENTIN 2018		TOTAL PROMEDIO	4.197916667

Tabla 4. 3. Promedio de evaluación de indicadores del evento San Valentín 2018

Esta información servirá para comparar posteriormente la mejora del evento con datos puntuales por indicador.

c) Identificación del conocimiento

La segunda actividad propuesta dentro de la primera etapa de la metodología, es identificar el conocimiento y esto se realiza de distintas maneras. El primer paso es identificar cuáles son los eventos durante el ciclo escolar. Esto se realizó en conjunto con las coordinadoras de primaria y la secretaria quienes identificaron los eventos de primaria en el calendario escolar interno de la institución, y se registró dicha información en una hoja de Excel para identificar por orden de fecha cada uno de ellos. Este listado puede observarse en la tabla 4.4.

No. Ident	Evento	Fecha	Responsable del evento	Asistentes
E2	Capacitación editoriales	13-ago	Miss Paola y Miss Elsa	maestros de primaria
E3	Open House	20-ago	Todos los maestros, coordinación	Todos los maestros, alumnos, papás
E4	Junta de presentación primaria	20-ago	Miss Paola y Miss Elsa	Padres de familia
E5	Requisición de Noviembre	04-sep	Miss Paola y Miss Elsa, Compras	Coordinadoras, Compras, Gerencia
E6	Teacher of the month	07-sep	Miss Paola y Miss Elsa	Todo el colegio
E7	Academia: Ruta de la independencia	17-sep		alumnos de 6to A y B
E8	Convivencia 1ro. de primaria	19-sep	Coordinadora, Prefecto disciplina	alumnos y padres de familia
E9	Recreo NET y Forzza	21-sep		
E10	Inicia semana de evaluación psicopedagógica	24-sep		
E11	Convivencia 2do. de primaria	26-sep	Coordinadora, Prefecto disciplina	alumnos y padres de familia
E12	Aplicación de batería de diagnóstico a alumnos PHML	01-oct		
E13	Visita al Asilo de Ancianos	02-oct		
E14	Teacher of the month	05-oct	Miss Paola y Miss Elsa, Miss Dianita	
E15	Certificación de tecnología	08-oct	Docente tecnología, Coordinadoras	

Tabla 4. 4 Identificación de eventos a lo largo del ciclo escolar

Al tener un listado de todos los eventos del ciclo escolar, se recopiló toda la información que las coordinadoras y secretaria tuvieran disponibles para juntar el conocimiento con el que cuentan, así como videos, fotos, circulares y demás documentos que se necesiten para organizar los eventos. La información recabada se utilizó en la siguiente etapa de la metodología.

4.2. Etapa 2: Documentar y almacenar

En esta etapa se almacenó el conocimiento mediante la documentación en formatos del conocimiento, se identificaron las taxonomías a utilizarse y se capturó el conocimiento en la biblioteca documentada en la plataforma de SharePoint de office 365 para finalmente realizar una revisión con las personas encargadas mencionadas anteriormente para inspeccionar que no faltara información y se definió quiénes serían las personas con acceso a la plataforma.

a). Documentación mediante formatos

La información recabada en la etapa de identificación del conocimiento se vació en formatos de Excel mencionados anteriormente y guardados en una primera etapa en la computadora del tesista encargado de organizar la información proporcionada. Ejemplos de los resultados de la documentación del conocimiento en los formatos proporcionados se muestran en las tablas 4.5, 4.6 y 4.7.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN					
Área:	Español	Hora inicio:	09:00 a. m.	Hora fin:	14:00
Fecha planeación:	10 de septiembre del 2018	Realizado por:	Miss Paola		
Nombre del evento:	Altar de muertos				
Fecha del evento:	2 de noviembre del 2018	Lugar del evento:	SUM		
Objetivo del evento:	Desarrollar en el alumno la creatividad así como dar a conocer las costumbres mexicanas.				
Responsables:	Maestras de español, inglés y coordinadora				
Naturaleza del evento:	Cultural				
Actividades del evento:	Creación de altares, exposiciones, presentaciones.				
Asistentes e involucrados y cantidad:	alumnos del colegio y padres de familia				
Alcance del evento:	interno				
Método de invitación:	boletín escolar				

Tabla 4. 5. Ejemplo de conocimiento documentado en formato

CHECK LIST PARA EVENTOS				VIDEOCASETERA			
				ACRILICO CON LOGO			
				BANDERINES CON LOGO			
				MANTEL			
FECHA DE SOLICITUD:	20 de octubre 2018			MANTEL CON LOGO			
QUIEN SOLICITA:	Miss Paola			MESAS	si		10
QUIEN RECIBE Y REVISAS:	Miss Diana Bustamante			MAMPARAS			
FECHA DE RECIBIDO:	20 de octubre 2018			ROTA FOLIO			
AREA:	Español primaria			SILLAS	si		10
1. FECHA DEL EVENTO:	2 de noviembre 2018			TARIMAS			
2. LUGAR DEL EVENTO:	SUM			ARREGLOS FLORALES			
3. TIPO DE EVENTO:	Cultural ALTAR DE MUERTOS			ALTAR:			
4. NUMERO DE PERSONAS:	50 al mismo tiempo			8. ALIMENTOS Y ACCESORIOS:	SI	NO	CANTIDAD
5. HORA DE INICIO:	09:00			AGUA			
6. HORA DE TERMINACION:	14:00			CAFÉ			
7. EQUIPO	SI	NO	CANTIDAD	CUCHARAS			
EXTENSION ELECTRICA	si			PLATOS (CHICOS O GRANDES)			
MICROFONOS ALAMBRICO				SERVILLETAS			
MICROFONO INALAMBRICO				SODAS			
MUSICA	si			TENEDORES			
SONIDO	si			VASOS--- para café.			
PC / LAP TOP				REFRIGERIOS			
PANTALLA				ESPECIFICACIONES:			
PROYECTOR DE ACETATOS				9. CROQUIS: (dibujar la descripción - acomodo del equipo necesario)			
CAÑON				Mesas en herradura y una silla a lado de cada mesa			
PANTALLA							
				* NOTA: Anexar copia de papelería solicitada en el sistema.			
				COSTO APROXIMADO DEL EVENTO: \$ _____			

Tabla 4. 6. Requisición

Y, por último, se documentó en el formato de lecciones aprendidas y buenas prácticas, todo aquel conocimiento que se obtuvo por experiencia en la organización de los eventos en cuanto a la comunicación, fecha y lugar donde se realizó el evento, la participación que se tuvo, los costos en los casos que aplicaran, la logística del evento y las actividades del desarrollo del evento. Un ejemplo de las lecciones aprendidas y buenas prácticas del evento de concurso de cálculo mental puede observarse en la tabla 4.7.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN			
Área: Primaria	Evento: Concurso de cálculo mental 2018		
Lecciones aprendidas y buenas prácticas			
FECHA Y LUGAR: SUM Enero 2018			
Actividad	¿Funcionó?	¿Qué actividades deben continuar realizandose?	¿Qué debe de cambiar?
COMUNICACIÓN	más o menos	Circulares, invitación y recordatorio.	Mandarse a tiempo
FECHA Y LUGAR	más o menos	espacio organizado por equipos, a mitad de semana	El espacio quedará pequeño si aumentan los grupos por lo
PARTICIPACIÓN Y ASISTENCIA	completa	Recordatorio, boletín semanal	
COSTOS			
LOGÍSTICA	si	organización del concurso, entrega de cálculos, revisión de los mismos.	Que los grupos que son dobles deben tener los
ACTIVIDADES DEL EVENTO	si	Se hace una apertura con los alumnos explicándoles el fin del evento y la manera de	
MISCELANEO			los alumnos pequeños se ponen un poco inquietos

Tabla 4. 7. Lecciones aprendidas de cálculo mental 2018

Además, se agregaron fotos y videos, así como circulares, invitaciones o cualquier otro documento que fuera de utilidad en la organización de cada evento.

b). Organizar conocimiento mediante metadatos: taxonomías

Para realizar este siguiente paso, se identificaron las palabras claves que beneficien al usuario en la identificación rápida de los conocimientos documentados. En este caso se consideran las siguientes taxonomías clasificadas por categoría las cuales son mostradas en la tabla 4.8.

Nombre del evento	Fecha	Tipo de información
XXX	2017	Naturaleza
YYY	2018	Requisición
ZZZ	2019	Lecciones aprendidas
		Fotos
		Videos
		Extras

Tabla 4. 8. Taxonomías utilizadas en los documentos de la biblioteca documentada

En el caso de las taxonomías con categoría de nombre del evento, se utiliza el nombre completo del evento, por ejemplo, altar de muertos, San Valentín, posada, capacitación, concurso Spelling Bee. En cuanto a la fecha utilizada, por los datos que

se tienen hasta el momento, se utilizan las fechas del 2017 al 2019. Y, por último, el tipo de información que se puede encontrar en el documento son: naturaleza, cronograma, requisición, lecciones aprendidas, fotos y videos.

Después de realizar este paso, fue importante identificar que archivos estarían descritos por las taxonomías definidas, sin olvidar que el folder en el cual se encuentren añadidas, deberá de contener las taxonomías que describan el nombre del evento y los ciclos escolares a los que sus archivos pertenecen. Para esto, se utilizó el siguiente check list mostrado en la tabla 4.9 mostrando el ejemplo de dos eventos.

Evento	Tipo de formato	Taxonomías					Formato
		Nombre	Fecha	Foto	Video	Circular, Invitación, etc.	
Concurso de cálculo mental	Carpeta	Cálculo mental	2018, 2019				
Concurso de cálculo mental	Naturaleza del evento	Cálculo mental	2018				naturaleza
Concurso de cálculo mental	Naturaleza del evento	Cálculo mental	2019				naturaleza
Concurso de cálculo mental	Requerimientos	Cálculo mental	2019				requerimientos
Concurso de cálculo mental	Fotos	Cálculo mental	2019	foto			
Concurso de cálculo mental	Video	Cálculo mental	2019		video		
Concurso de cálculo mental	Invitación	Cálculo mental	2019			extra	
Irish steam fair	Carpeta	Irish steam fair	2018, 2019				
Irish steam fair	Naturaleza del evento	Irish steam fair	2018				naturaleza
Irish steam fair	Naturaleza del evento	Irish steam fair	2019				naturaleza
Irish steam fair	Requerimientos	Irish steam fair	2019				requerimientos
Irish steam fair	Fotos	Irish steam fair	2019	foto			
Irish steam fair	Video	Irish steam fair	2019		video		
Irish steam fair	Invitación	Irish steam fair	2019			extra	

Tabla 4. 9. Check list de relación de evento y taxonomía

c). Capturar conocimientos en bibliotecas documentadas y listas, así como su relación

Para capturar el conocimiento en las bibliotecas documentadas, se ha tomado la decisión de utilizar la herramienta de SharePoint, ya que la institución cuenta con esta plataforma y no supone algún costo adicional. Para iniciar, se requiere de una cuenta institucional y en ella, acceder a crear una biblioteca documentada. El inicio de la biblioteca documentada se ve como se observa en la figura 4.2.

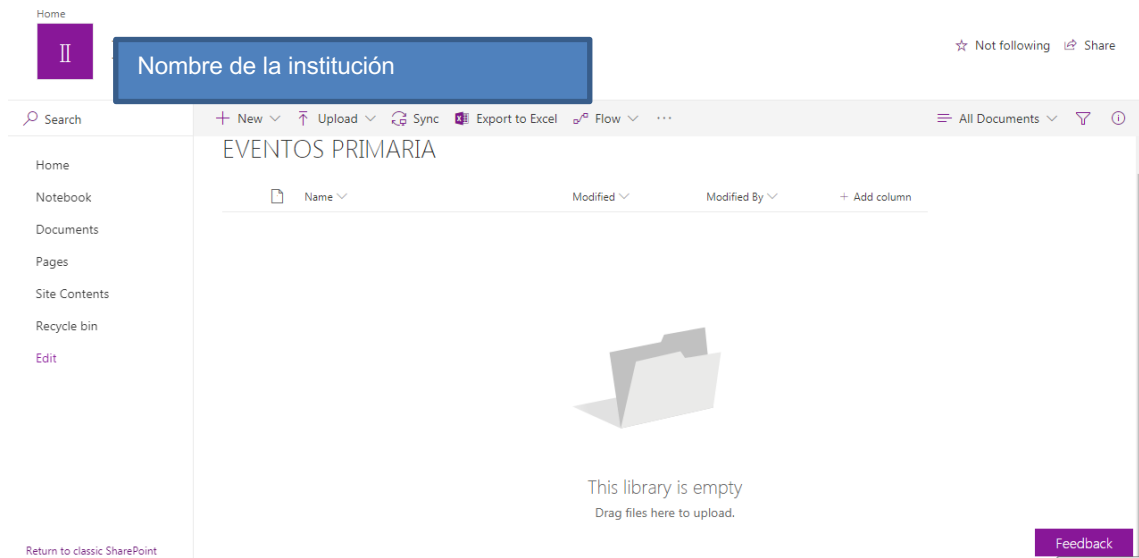


Figura 4. 2. Biblioteca documentada vacía

Como siguiente paso, se procedió a agregar las carpetas y documentos en la biblioteca documentada, comenzando por carpetas con el tema del evento en general, seguido por una carpeta dentro de la carpeta general con el nombre del evento y el año, y dentro de ella, los documentos de ese año en cuestión los cuales son los mencionados anteriormente, acompañados de fotografías y videos, el cual puede observarse en las siguientes figuras 4.3, 4.4 y 4.5.

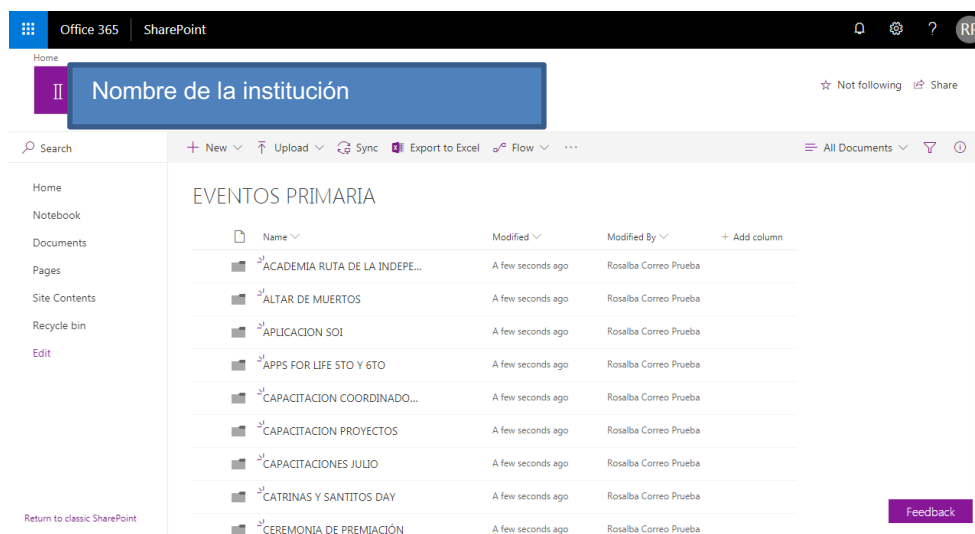


Figura 4. 3. Carpetas con eventos en general en biblioteca documentada de Share Point.

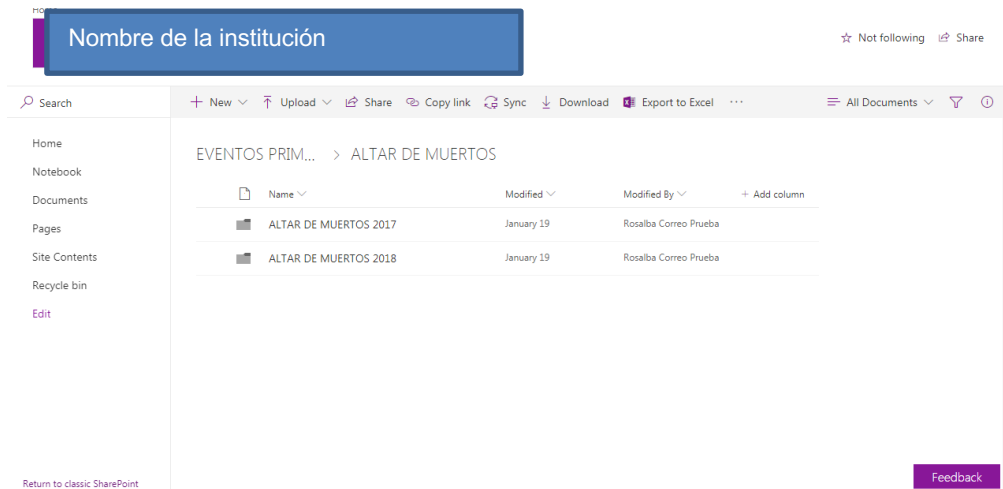


Figura 4. 4. Carpetas de eventos con fecha en biblioteca documentada de Share Point

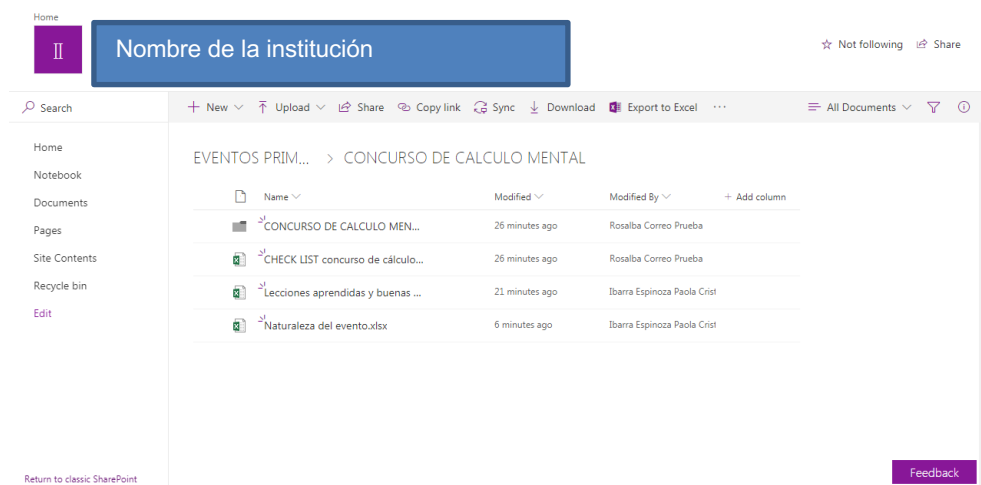


Figura 4. 5. Documentos de conocimiento de eventos.

Para finalizar, fue necesario agregar una columna a la biblioteca documentada para relacionar las taxonomías con los archivos documentados. Para ello solo necesitan seleccionarse cada uno de ellos para comenzar a utilizarse. Una muestra de cómo se realizó la captura de las etiquetas por evento se muestra en la figura 4.6.

✓ Exit quick edit

✓	📄	Name	Modified	Modified By	Etiquetas	+
	📄	ALTAR DE MUERTOS	January 19	<input type="checkbox"/> Rosalba Correo Prueba	2017; 2018; 2019; Altar de muertos; Video; Requerimientos; Naturaleza; Lecciones aprendidas; Foto; Extra	
	📄	APLICACION SOI	January 19	<input type="checkbox"/> Rosalba Correo Prueba	2017; 2018; 2019; Aplicación SOI; Extra; Foto; Lecciones aprendidas; Naturaleza; Requerimientos; Video	
	📄	APPS FOR LIFE 5TO Y 6TO	January 19	<input type="checkbox"/> Rosalba Correo Prueba		
	📄	CAPACITACION COORDINADORES	January 19	<input type="checkbox"/> Rosalba Correo Prueba		
	📄	CAPACITACION PROYECTOS	January 19	<input type="checkbox"/> Rosalba Correo Prueba		
	📄	CAPACITACIONES JULIO	January 19	<input type="checkbox"/> Rosalba Correo Prueba		
	📄	CATRINAS Y SANTITOS DAY	January 19	<input type="checkbox"/> Rosalba Correo Prueba		
	📄	CEREMONIA DE PREMIACIÓN	January 19	<input type="checkbox"/> Rosalba Correo Prueba		
	📄	CLASE DEMOSTRATIVA	January 19	<input type="checkbox"/> Rosalba Correo Prueba		

Figura 4. 6. Captura de etiquetas por evento

Y en la figura 4.7 se muestra cómo se visualiza la biblioteca documentada con las etiquetas en cada uno de los eventos para la rápida localización de los documentos.

+ New | Upload | Quick edit | Sync | Export to Excel | Flow | ... | All Documents* | Filter | Info

EVENTOS PRIMARIA

📄	Name	Modified	Modified By	Etiquetas	+ Add column
📄	ALTAR DE MUERTOS	2 hours ago	Rosalba Correo Prueba	2017 2018 2019 Altar de muertos Video Requerimientos Naturaleza Lecciones aprendidas Foto Extra	
📄	APLICACION SOI	2 hours ago	Rosalba Correo Prueba	2017 2018 2019 Aplicación SOI Extra Foto Lecciones aprendidas Naturaleza Requerimientos Video	Feedback

Figura 4. 7. Biblioteca documentada con metadatos de tipo taxonomías de etiquetas

Otro ejemplo de la biblioteca documentada dentro de una de las carpetas mostrando cada uno de los documentos agregados se muestra en la figura 4.8.

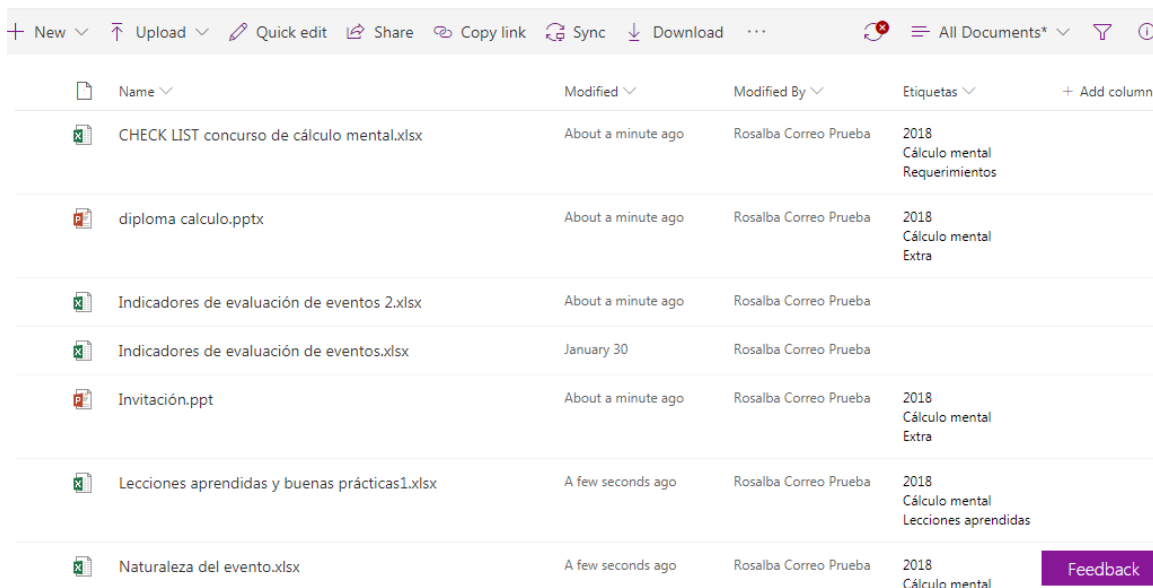


Figura 4. 8. Ejemplo de taxonomías dentro de una carpeta de la biblioteca documentada

d). Revisar conocimiento documentado y elegir usuarios con acceso

Para evitar que faltara documentación, se reutilizó la lista de eventos del ciclo escolar y se agregó un check list para estar seguros de que no falte ningún documento. El check list utilizado es el mostrado en la figura 4.9.

Checklist de documentos					
Evento	Naturaleza	Requisición	Lecciones Aprendidas	Extras	Usuarios
Altar de muertos	si	si	si	si	Paola, Raquel, Diana, Elba, Letty, Raúl, Ana, docentes
Concurso de cálculo mental	si	si	si	si	Paola, Raquel, Diana, Elba, Letty, Raúl, Ana, docentes
Concurso de poesía	si	si	si	si	Paola, Raquel, Diana, Elba, Letty, Raúl, Ana, docentes
Concurso de ortografía	si	si	si	si	Paola, Raquel, Diana, Elba, Letty, Raúl, Ana, docentes
San Valentín	si	si	si	si	Paola, Raquel, Diana, Elba, Letty, Raúl, Ana, docentes

Figura 4. 9. Check list de documentos y usuarios

Una vez realizada la revisión del conocimiento, se procedió a enlistar las personas que tendrían acceso a los documentos y se envió una invitación por medio de SharePoint para utilizar la plataforma la cual ellos mismos habían colaborado para alimentar de conocimientos y experiencias. Es importante mencionar, que las personas con acceso a los documentos tendrán derecho a revisar cada uno de ellos,

sin embargo, solo la coordinadora, directora y secretaria académica tendrán permiso a modificar, agregar y eliminar archivos. Dicha invitación se muestra en la siguiente figura 4.10.

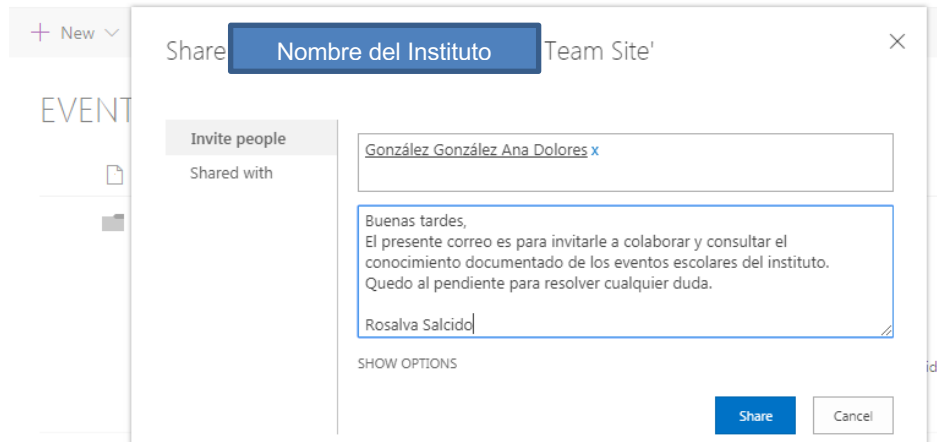


Figura 4. 10. Invitación a biblioteca documentada

4.3. Etapa 3: Compartir y utilizar

Una vez que se tuvo la plataforma lista con documentos y listas ordenadas, se procedió a capacitar a los usuarios a utilizarla, seguido por el uso de la plataforma para transferir y compartir conocimientos y por último el uso que se le dio a cada uno de los documentos.

a) Capacitar a los usuarios en el uso de herramientas

La primera actividad de la tercera etapa fue capacitar a todas las personas que utilizan la plataforma para organizar los eventos escolares. Para lograr este paso, se capacitó individualmente a cada una de las personas en el uso de la plataforma ya que sus tiempos no coincidían y tenían solo momentos restringidos para realizarse dicha capacitación.

Se les informó acerca de lo que es la GC y cómo podría ayudarles a ellos mismos en su día a día. Cada uno de ellos compartía experiencias, que si estuvieran documentadas apropiadamente, hubieran sido la diferencia entre cometer errores o no, o simplemente en tener un mejor desarrollo de las actividades. Posteriormente,

se mostró cómo entrar a la plataforma, agregar documentos, consultarlos y modificarlos. Se mostraron los documentos que podrán encontrar en todo momento y cuáles de ellos son los más importantes para ellos, por ejemplo: naturaleza del evento es importante para el personal administrativo y académico para conocer el objetivo de cada uno de ellos; el formato de requisición es más importante para el personal administrativo, ya que son quienes necesitan acondicionar el área donde se realiza el evento; mientras que el formato de lecciones aprendidas y buenas prácticas es importante para todos, ya que conlleva distintas áreas que compete a cada uno de los involucrados. Además, se enfatizó en la importancia que tiene agregar fotografías, videos y demás documentos como invitaciones, circulares, entre otros archivos, para ofrecer más a detalle al conocimiento del evento. Y para finalizar, se les informó que su colaboración es muy importante para la institución por lo que se observarán las interacciones que tengan con el conocimiento documentado. En la figura 4.11 se pueden observar dos de las capacitaciones individuales.

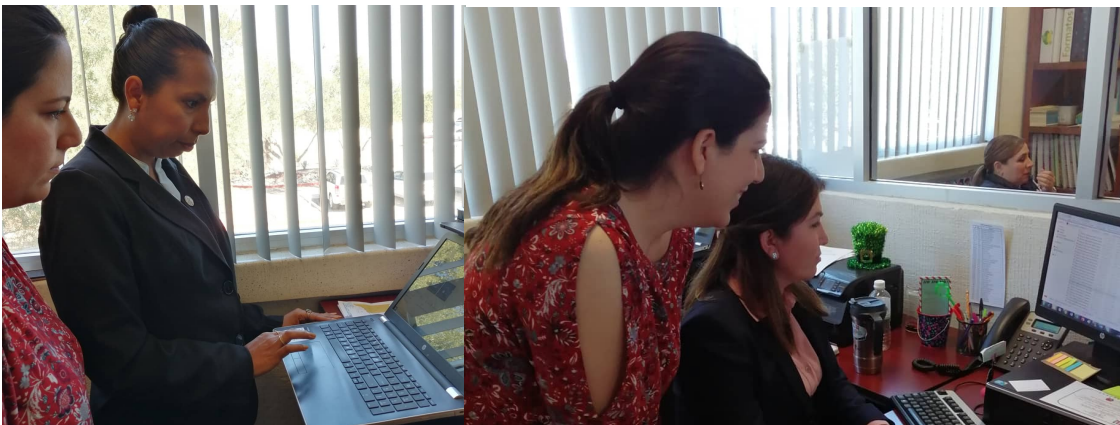


Figura 4. 11. Capacitaciones individuales.

b) Transferencia del conocimiento y acceso

Una vez que la plataforma se comenzó a utilizar, se monitoreó el uso de ésta, y se tuvo un acercamiento con los usuarios para conocer si tenían alguna duda sobre su uso. Para ello, fue necesario poner a su disposición la ayuda en la utilización de la

plataforma en todo momento por medio de correo electrónico y aplicaciones de mensajería instantánea. Un ejemplo de algunas dudas que se tuvieron y se resolvieron en el momento, pueden observarse en la figura 4.12.



Figura 4. 12. Dudas expresadas sobre el uso de la herramienta SharePoint

Una manera de monitorear el uso de la plataforma en cuanto a los eventos próximos a desarrollarse o que recientemente se desarrollaron, fue utilizar la herramienta de estadísticas de SharePoint. Esto se realizó situando el cursor sobre el documento a revisarse y al desplegarse la opción de “views”, se pudo observar cuántas personas habían revisado el archivo y cuántas veces. Un ejemplo se observa en la figura 4.13.

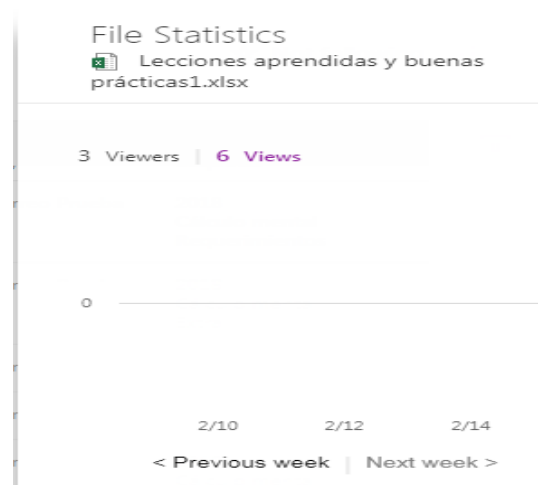


Figura 4. 13. Estadísticas de SharePoint

c) Utilizar el conocimiento como consulta y para desarrollar eventos

Para conocer si el personal de la institución estaba utilizando el conocimiento documentado y si realizaban la requisición por medio de la plataforma, así como si compartían sus experiencias en el formato de lecciones aprendidas y buenas prácticas, se utilizó el check list mostrado en la tabla 4.10 durante el tiempo de evaluación de la plataforma documentando la fecha de la revisión, los movimientos nuevos realizados y los autores de dichos movimientos.

Revisión de la plataforma y su crecimiento		
Fecha	Movimientos	Modificado por:
28/01/2019	Lecciones aprendidas Concurso de ortografía	Miss Paola
28/01/2019	Requerimientos Talent Show	Miss Paola
28/01/2019	Lecciones aprendidas cálculo mental	Miss Paola
30/01/2019	Requerimiento San Valentín	Miss Paola
30/01/2019	Lecciones aprendidas Talent Show	Miss Paola
30/01/2019	Invitación de cálculo mental	Miss Raquel
01/02/2019	Diploma talent show	Miss Raquel
01/02/2019	Invitación talent show	Miss Raquel
01/02/2019	Diploma de cálculo mental	Miss Raquel
12/02/2019	Requerimiento de cálculo mental revisado	Miss Paola
12/02/2019	Requerimiento de entrega de boletas	Miss Raquel
12/02/2019	Venta de productos san valentín	Miss Raquel
12/02/2019	Concurso puerta san Valentín	Miss Raquel
12/02/2019	Hey Girls San valentín	Miss Raquel

Tabla 4. 10. Revisión de plataforma

Una manera sencilla de revisar las nuevas aportaciones o revisiones de los documentos fue utilizando la herramienta estadística de SharePoint que mostraba la fecha de modificación, el documento que se modificó y el autor de las modificaciones. Un ejemplo de la estadística y lo que mostró se observa en la figura 4.14.

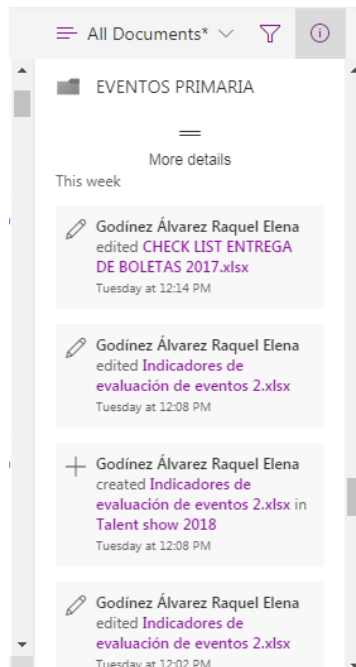


Figura 4. 14. Estadísticas de SharePoint

4.4. Etapa 4: Evaluar

En esta etapa se evaluó el funcionamiento de la metodología mediante dos actividades que consistieron en una comparación de la evaluación de indicadores por eventos y otra comparación de la evaluación de indicadores de la herramienta de gestión del conocimiento utilizada.

a) Evaluación de indicadores de eventos

En esta actividad se hizo una comparación de la evaluación de indicadores de los eventos del ciclo 2018 y la del 2019 para analizar si se tuvo una mejora en la manera en que se organizaron los eventos del 2019 después de consultar las lecciones aprendidas de los eventos del año 2018. Para realizar esta comparación, primero se graficaron los resultados de evaluación por indicador de cada ciclo escolar. Dichas gráficas pueden observarse en la figura 4.15.

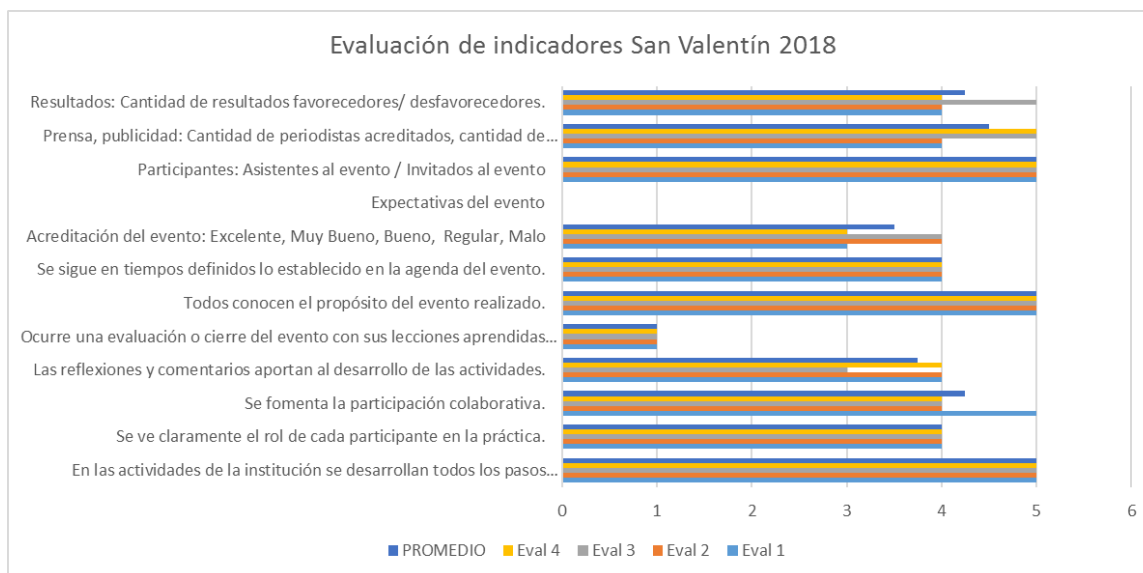


Figura 4. 15. Evaluación de indicadores de San Valentín 2018

Después se realizó una gráfica con la evaluación de indicadores del mismo evento del ciclo 2019 la cual se visualiza en la figura 4.16.

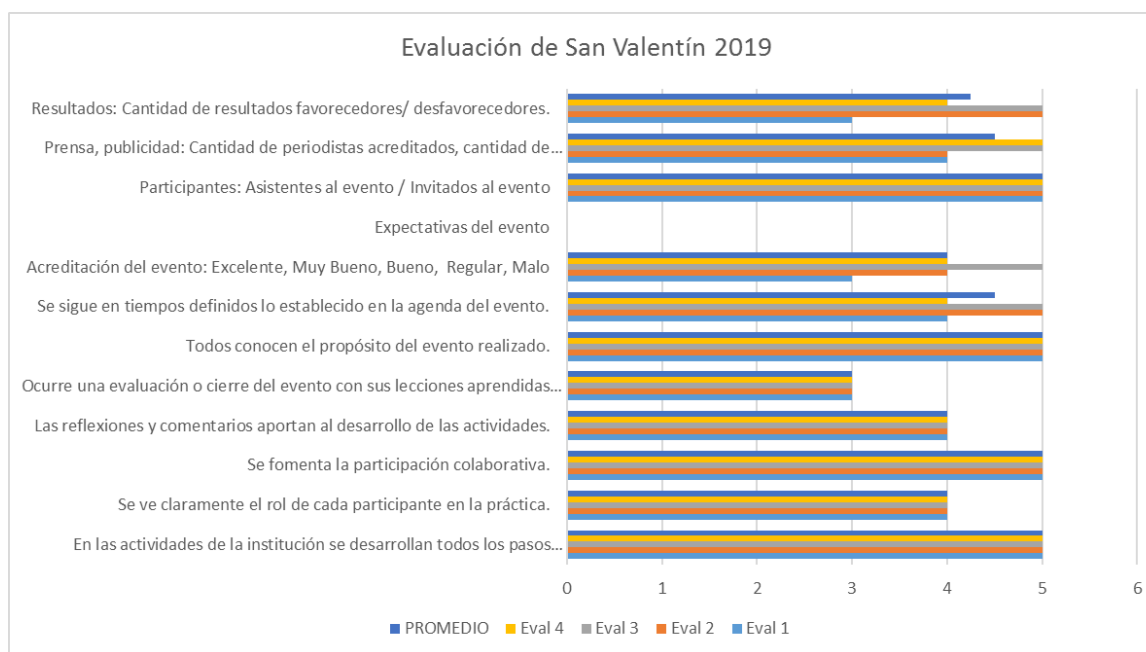


Figura 4. 16. Evaluación de indicadores de San Valentín 2019

Al obtener ambas gráficas, se observa claramente que indicadores han mejorado en el ciclo 2019, entre ellos los resultados favorecedores, la acreditación del evento, los tiempos establecidos del evento, la evaluación o cierre del evento con lecciones aprendidas, en las reflexiones y en la participación colaborativa. Esto resulta de la consulta de lecciones aprendidas, requisición y naturaleza del evento antes de la realización del festejo de San Valentín. Especialmente en la evaluación o cierre del evento es donde se ve una mayor diferencia de mejora ya que anteriormente no se realizaba esta actividad, sin embargo, podría mejorar si más personas colaboran en dicha actividad.

Después de 12 eventos realizados en la institución, se puede hacer una mejor comparación del antes y el después del éxito de la organización de los eventos. En la figura 4.17 se puede observar el promedio general de la evaluación de eventos académicos realizados en el 2018 (color azul) sin utilizar la metodología de gestión del conocimiento, y el promedio general de los eventos realizados en el 2019 (color rojo) después de documentar sus experiencias y lecciones aprendidas.

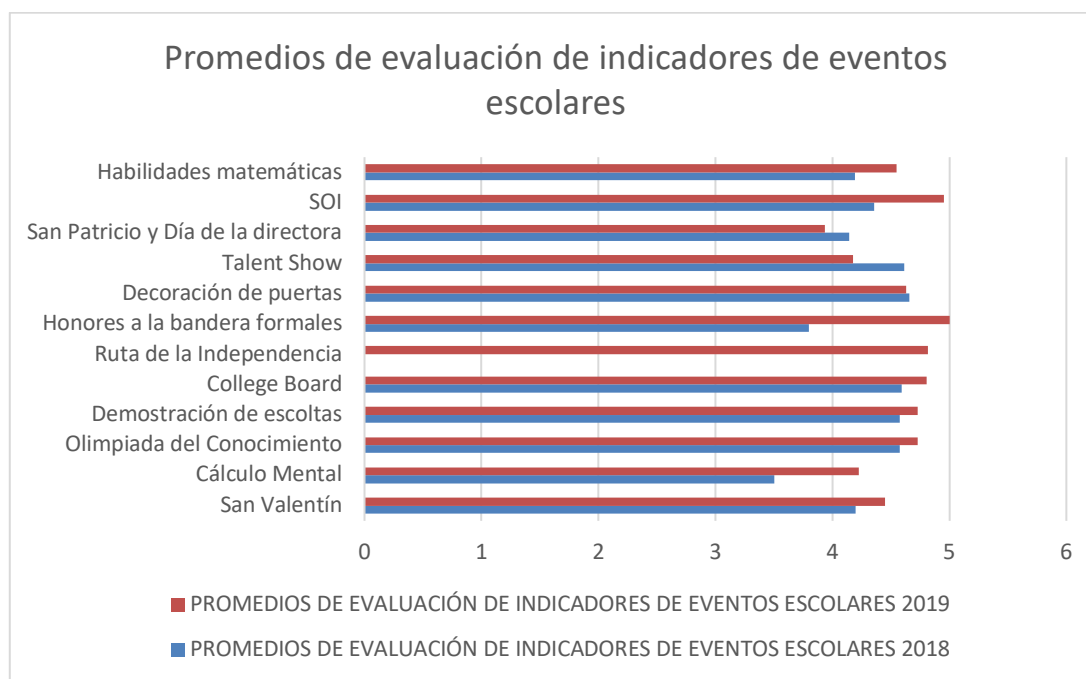


Figura 4. 17. Promedios de evaluación de indicadores de eventos escolares 2018 y 2019

Las tablas, gráficas y promedios de cada evento pueden observarse en el anexo 2.

Resultados de evaluación de indicadores de eventos escolares 2018 y 2019:

Se pudo observar una mejora general de todos los eventos escolares comparando los eventos realizados en el año 2018 y los eventos realizados en el 2019. La diferencia de los eventos realizados en 2018 y 2019, fue la consulta de lecciones aprendidas y buenas prácticas de los eventos del 2018 para llevarlas a cabo en los eventos del 2019. Hubo un evento nuevo por lo que no se tiene información histórica, sin embargo, se discutió su desarrollo y se plasmaron las lecciones aprendidas correspondientes. Además, en uno de los eventos puede observarse que no hubo una mejora, sin embargo, en las lecciones aprendidas de la institución se especificó que no se le dio prioridad al evento ya que la institución pasaba por un proceso de certificación en días anteriores. Es importante identificar las razones por las cuales no hubo mejoras para poder tomar decisiones correctas en eventos posteriores.

Adicionalmente a las evaluaciones de indicadores de los eventos escolares, se realizó una entrevista a alumnos y a padres de familia, para conocer si su experiencia resultó favorecedora. Un ejemplo de los resultados y de cómo se realizó dicha encuesta, se puede observar en la figura 4.18 donde se observa la percepción del evento de Honores a la bandera en eventos formales. Se muestra este ejemplo, ya que en este evento asistieron padres de familia y alumnos.






¿Qué te pareció el evento Honores 2019 ?					
					
ALUMNOS					
1	X				
2		X			
3	X				
4	X				
5		X			
PADRES DE FAMILIA					
1	X				
2	X				
3	X				
4	X				
5	X				

Figura 4. 18. Percepción de alumnos y padres de familia del evento: Honores 2019

Resultados de evaluación de alumnos y padres de familia:

La evaluación de los eventos por los alumnos y los padres de familia se realizó con los últimos 6 eventos escolares de la institución y se contempla que se utilice en eventos posteriores para de esta manera tener un punto de comparación de la percepción que han tenido sus clientes. Cada vez que se realice esta evaluación, serán padres de familia y alumnos distintos, pero en general es una manera de conocer el punto de vista de sus clientes de manera inmediata al evento realizado y en base a ello, agregar retroalimentación en el formato de lecciones aprendidas, en caso de que los encuestados deseen agregar algún comentario.

b). Evaluación de indicadores de la herramienta de GC

Una vez evaluados los indicadores por evento, se realizó la evaluación de la herramienta de gestión del conocimiento. Para obtener una claridad de la manera en que la herramienta ha funcionado durante la realización de 12 eventos escolares, fue evaluada en dos ocasiones con el fin de tener un punto de comparación que mostrara el desempeño que tuvo la herramienta inicialmente contrastado con su desempeño final. Por ello, fue necesario evaluar la herramienta después de utilizarse durante 6 eventos (50% de los eventos) y como desempeño final, el otro 50% de los eventos.

Se analizó cuánto ha crecido la base de datos mediante la herramienta de estadística de la plataforma con toda la información recabada en la etapa 3, así como las dudas que han tenido las personas y el check list de la tabla 4.9. Un ejemplo de lo que puede observarse con la herramienta estadística puede visualizarse en la figura 4.19.

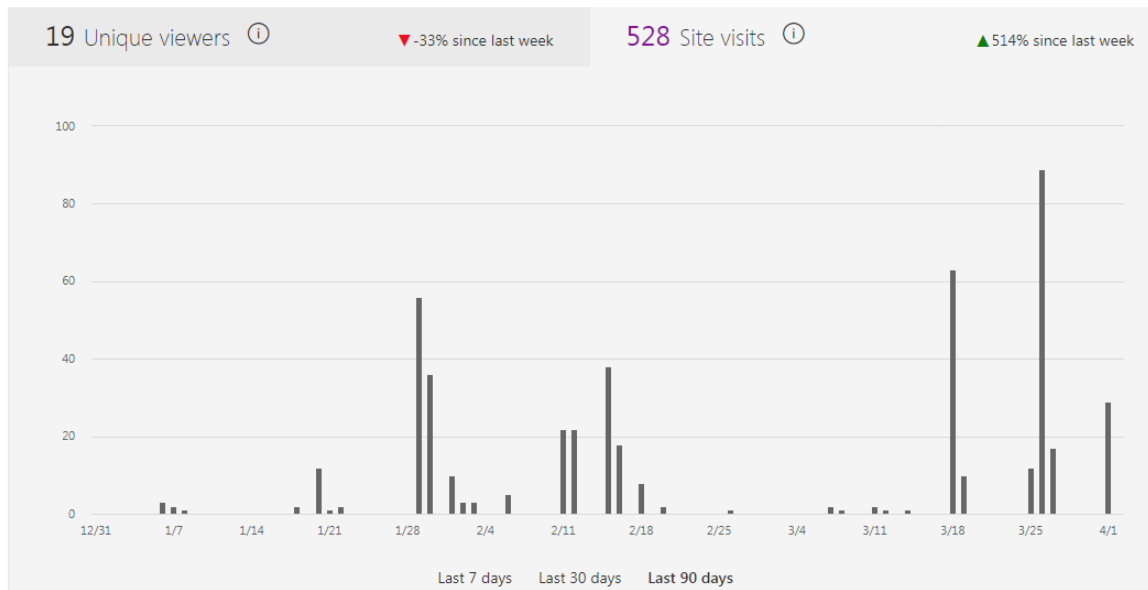


Figura 4. 19. Cantidad de usuarios con visualización en la plataforma los últimos 90 días.

Con esta información se realiza la evaluación de indicadores de la herramienta de SharePoint. Se utiliza la información presentada 5 días antes del primer evento hasta un día después del sexto evento, así como las visualizaciones de 5 días antes del séptimo evento hasta después del evento número 12.

En cuanto a dos rúbricas de los indicadores, su forma de evaluación es distinta. La primera es la aceptación al cambio, para ello es necesario revisar las lecciones aprendidas y entrevistar a las personas encargadas de la organización del evento, con el fin de conocer si los cambios sugeridos en las lecciones aprendidas del 2018 se llevaron a cabo en los eventos del 2019. El otro indicador que debe evaluarse de manera distinta es el tiempo de localización del conocimiento buscado. Para ello, fue necesario medir el tiempo que le tomó a las personas encontrar lo que buscaban al haber utilizado la plataforma por 6 eventos continuos y una vez más después de que transcurrieran otros 6 eventos.

Ambas evaluaciones pueden observarse en la tabla 4.11.

Indicadores de evaluación de la herramienta de GC		
El uso de biblioteca documentada	1-6 eventos	7-12 eventos
Utilización: No. De personas accediendo a la base de datos/ No. De personas con acceso a la base de datos.	26%	47%
Actualización: Cantidad de documentos	105	131
Superación: No. De visitas a la plataforma realizadas con el fin de mejorar su desempeño en el período seleccionado	125	220
Mejora: Experiencias documentadas en lecciones aprendidas	6	6
Aceptación al cambio: No. De ideas nuevas llevadas a la práctica / No. De ideas sugeridas en el ciclo anterior	67%	80%
Tiempo: tiempo de localización de conocimiento buscado en segundos	34.525	32.55
Facilidad de uso: Cantidad de dudas expresadas	4	1
Tecnología: Cantidad de requisiciones realizadas por sharepoint/cantidad de requisiciones en total en el mes recibidas en compras	0	2

Tabla 4. 11. Indicadores de evaluación de la herramienta de GC

Resultados de la evaluación de indicadores de la herramienta SharePoint:

1. El primer indicador a evaluarse fue la cantidad de personas visitando la plataforma entre la cantidad de personas con acceso a ella. Se puede observar un aumento del 26% al 47% de usuarios durante la ocurrencia de los primeros 6 eventos contra los 6 posteriores.
2. El indicador relacionado con la actualización de documentos en la plataforma, aumentó de 115 documentos iniciales a 131, donde se observan nuevos formatos de lecciones aprendidas, fotografías, invitaciones, circulares, entre otros.
3. En cuanto a la superación, refiriéndose al número de visitas realizadas por los usuarios a los distintos archivos con el fin de mejorar su desempeño, agregar información o solo consultarla, se tuvieron 125 visitas en el período de 5 días anteriores al primer evento hasta el sexto evento y 220 visitas en el período de 5 días anterior al séptimo evento hasta el doceavo evento del instituto.

4. Respecto al punto de mejora se mantuvo la colaboración para documentar las lecciones aprendidas, así como comentarios y reflexiones de las personas involucradas en todos los eventos.
5. En el punto de aceptación al cambio hubo una mejora significativa ya que en los primeros 6 eventos solo se tomaron en cuenta el 67% de las ideas nuevas y comentarios las lecciones aprendidas mientras que en los últimos 5 eventos (1 no fue contabilizado ya que es la primera vez en realizarse) se aplicaron un 80% de las ideas nuevas lo cual resultó favorecedor en la organización de los eventos.
6. El tiempo de localización de archivos no tuvo mucha variación ya que en los 12 eventos el tiempo osciló entre los 29 y 39 segundos por persona, lo cual es una mínima cantidad de tiempo considerando la cantidad de archivos que se tienen en la plataforma.
7. La cantidad de dudas que se presentaron disminuyó de 4 a 1 y fueron respecto al manejo de la plataforma. Un de las dudas fue acerca de cómo agregar o borrar archivos al momento de haber cometido algún error, y en otra ocasión sobre el procedimiento a seguir para invitar a un usuario a visitar un archivo determinado. Considerando que el flujo de visitas aumentó, la disminución de dudas muestra que la plataforma brinda un espacio amigable y aceptado por los usuarios.
8. La cantidad de requisiciones realizadas por la plataforma aumentó de 0 a 2. En este caso, se contabilizaron las requisiciones realizadas en el período de uso de la plataforma, sin embargo, las requisiciones realizadas no corresponden a los eventos evaluados ya que se envían al departamento de compras con 2 meses de anticipación. En un principio no se realizó, ya que la persona que envía las requisiciones tenía dudas al respecto y decidió hacerlo de la manera tradicional. En el período subsecuente, se aclararon las dudas y realizó dos requisiciones para eventos que sucederían 2 meses después.

4.5. Etapa 5: Actualizar

En la etapa final, se sugiere la actualización de conocimiento. Las actividades sugeridas son: retroalimentar el conocimiento con lecciones aprendidas y renovar el conocimiento.

a). Retroalimentar conocimiento con lecciones aprendidas

Para retroalimentar el conocimiento con lecciones aprendidas después de cada evento, fue necesario que varias personas, ya sea por medio de entrevistas por la coordinadora o por sí mismas, pudieran documentar las experiencias que el evento les dejó. La información capturada en la plataforma creció, ya que se agregaron nuevas carpetas a cada evento donde se incluyeron documentos del nuevo ciclo actualizadas. Para documentar las nuevas lecciones aprendidas, algunas personas ingresaron a la plataforma y llenaron el formato adecuado, sin embargo, otras personas dieron su opinión vía personal y oral a la coordinadora y a la tesista por mayor facilidad para ellos.

Un ejemplo de las lecciones aprendidas que se agregaron en uno de los eventos, se puede visualizar en la siguiente figura 4.20.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN			
Área: Primaria	Evento: san valentín 2019		
Lecciones aprendidas y buenas prácticas			
FECHA Y LUGAR: 14 de febrero 2019 en la explanada del colegio			
Actividad	¿Funcionó?	¿Qué actividades deben continuar realizandose?	¿Qué debe de cambiar?
COMUNICACIÓN	sí	viar circular con los alimentos que cada niño debe de lle	
FECHA Y LUGAR	sí	r realizandose en la fecha del 14 de febrero o la más pró	El lugar está bien porque contamos con sombra
PARTICIPACIÓN Y ASISTENCIA	mas o menos	Todos estuvieron en su lugar y realizando lo que les toca	flojo, motivar a maestros a entusiasmar mediante s
COSTOS			
LOGÍSTICA		niñas hicieron intercambio y recados de amigo secreto	
ACTIVIDADES DEL EVENTO		picnic y recepción de regalos	mpo aunque eso fue por bachillerato que ellos son d
MISCELANEO		fueron vestidos de rosa y rojo	ó al no recibir recadito, el próximo ciclo se puede asi

Figura 4. 20. Lecciones aprendidas de San Valentín 2019

Otra actividad que se realizó al tener una nueva carpeta dentro de la plataforma, fue agregar las etiquetas correspondientes al evento, al ciclo escolar y al tipo de documento del que se trata para facilitar la búsqueda y consulta posterior del conocimiento. Esto puede observarse en la figura 4.21 y 4.22.

EVENTOS PRIM... > SAN VALENTIN

Name	Modified	Modified By	Etiquetas	+ Add column
SAN VALENTIN 2018	3 days ago	Rosalba Correo Prueba	2018 San Valentín Requerimientos Extra Foto Video Lecciones aprendidas Naturaleza	
SAN VALENTIN 2019	A few seconds ago	Rosalba Correo Prueba	2019 Extra Foto Lecciones aprendidas Naturaleza Requerimientos Video San Valentín	

[Feedback](#)

Figura 4. 21. Carpeta actualizada San Valentín con etiquetas

EVENTOS PRIM... > SAN VALENTIN > SAN VALENTIN 2019

Name	Modified	Modified By	Etiquetas	+ Add column
CHECK LIST SAN VALENTÍN 2019.xlsx	A few seconds ago	Rosalba Correo Prueba	2019 Requerimientos San Valentín	
Lecciones aprendidas y buenas prácticas.xlsx	A few seconds ago	Rosalba Correo Prueba	2019 Lecciones aprendidas San Valentín	
Naturaleza del evento.xlsx	A few seconds ago	Rosalba Correo Prueba	2019 Naturaleza San Valentín	

[Feedback](#)

Figura 4. 22. Documentos actualizados del evento San Valentín 2019 con etiquetas

b). Renovar el conocimiento

En la actividad de la renovación del conocimiento, se actualizaron los formatos de requisición y de naturaleza del evento de acuerdo al nuevo ciclo escolar. Hubo cambios como la cantidad de alumnos que participaron en este ciclo, la cantidad de materiales solicitadas, las fechas, horas y lugares donde se realizaron los eventos. Además, se agregaron invitaciones nuevas, circulares, fotos y videos actualizados del ciclo escolar. Por el momento, no se eliminó ningún evento, pero se agregó uno nuevo este ciclo escolar, por lo tanto, el conocimiento se renovó.

Al actualizarse o agregarse nuevo conocimiento, se regresó a la etapa 2 de la metodología, ya que el conocimiento volvió a documentarse y a compartirse para utilizarse en el próximo ciclo escolar.

Es de esta manera que la metodología sigue en retroalimentación constante con el compromiso y trabajo de todos los que conforman a la institución y organizan o colaboran en los eventos escolares de primaria.

5. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y TRABAJOS FUTUROS

En este apartado se describen las conclusiones, recomendaciones y trabajos futuros sobre el trabajo realizado en este proyecto de tesis y su contribución a la gestión del conocimiento para su implementación en instituciones educativas.

5.1. Conclusiones

La metodología de gestión del conocimiento para organizar eventos escolares fue desarrollada bajo tres aspectos: la cultura organizacional, las personas y la tecnología, si bien los tres tienen un rol muy importante en el éxito de su implementación, las personas y su actitud a través del liderazgo, responsabilidad y compromiso, son las que más influyen en el logro de los objetivos de la institución.

El resultado de la implementación muestra que existe un interés de la institución en aprovechar los conocimientos adquiridos en base a la experiencia que han logrado a lo largo de los años. Sin embargo, también muestra la gran importancia que tienen los líderes de la institución para que esta funcione y se lleve a cabo. Si las personas que lideran la organización de los eventos ponen a disposición de todo el equipo las lecciones aprendidas y buenas prácticas de años anteriores con el simple hecho de enviar una invitación por medio de la plataforma, los demás miembros del equipo responden favorablemente, ya que es un recurso que les permite realizar mejor sus labores y con el respaldo de los directores o coordinadores.

La metodología cumple con el objetivo de la mejora en la organización de eventos académicos escolares, la cual puede ser implementada en cualquier institución educativa ya que sus etapas y actividades están descritas detalladamente y se utiliza una plataforma tecnológica amigable y que se encuentra disponible en muchas de las organizaciones.

Se identificó la cultura organizacional de las instituciones educativas para definir la mejor herramienta de GC que sea acorde a la manera de trabajar del equipo académico.

Se definieron indicadores de evaluación que permitieron medir la practicidad de la metodología de GC, el logro de los objetivos de la institución y la facilidad de uso de la herramienta tecnológica.

Con base en los resultados obtenidos se cumple cada objetivo general y específico, además de cumplir con la hipótesis planteada, ya que el desarrollo de la metodología de GC utilizada en la organización de eventos escolares, permitió a la institución organizar de manera eficiente los eventos del ciclo escolar evitando la repetición de errores de eventos pasados, y documentando los conocimientos nuevos para aplicarlos en un futuro.

5.2. Recomendaciones

Considerando que la implementación de la metodología de GC fue un éxito, es importante que las instituciones educativas que quieran aprovechar el conocimiento de los expertos en la organización de eventos escolares y se dé seguimiento a través del tiempo, nombren a un líder que continúe con el proceso y siga fomentando en su equipo de trabajo la documentación y consulta de las lecciones aprendidas y buenas prácticas. Si esas experiencias se comparten y se retroalimentan, se podrá avanzar hacia una cultura de mejora continua que vaya a la par con la cultura organizacional de la institución.

La implementación de GC nunca será algo sencillo de realizar, en especial en instituciones muy grandes, sin embargo, puede llegarse a vivir una GC completa si se inicia en equipos pequeños, en áreas de trabajo pequeñas como se realizó en este proyecto. En la institución, ahora que la herramienta tecnológica es utilizada por parte del equipo directivo y docente, pueden replicar la metodología en otras áreas hasta llegar a utilizarla en toda la organización.

Se recomienda continuar evaluando la organización de eventos para identificar los aspectos más específicos en los que se necesita mejorar, así como evaluar la herramienta tecnológica con el fin de que vaya a la vanguardia con las necesidades de la institución.

5.3. Trabajos futuros

Existe un potencial muy grande para seguir mejorando la metodología a través de su implementación en diversos escenarios y así complementarla con pasos a realizarse en otras instituciones educativas. Además, pudiera ser evaluado por un período de tiempo más extenso y así documentar cómo enfrentar situaciones que lleguen a suscitarse.

Se proponen como actividades futuras llevar a cabo reuniones informales, ya sean presenciales o virtuales después de cada evento, para que todas las personas que estuvieron involucradas en la organización de eventos puedan aportar sus comentarios, dialogar y proponer ideas nuevas, y así documentar las lecciones aprendidas, así como las buenas prácticas utilizando el punto de vista general del equipo.

Como trabajo futuro, utilizando como base la metodología propuesta, se sugiere la realización de un proyecto de gestión del conocimiento en instituciones educativas para promover el aprendizaje colectivo a partir de las capacitaciones que tienen los docentes a lo largo de su estancia en la institución, para aprovechar sus conocimientos y compartirlos con los demás miembros del colegio, y así, ir a la par con las metas y objetivos de académicos.

6. REFERENCIAS

Arceo-Moheno, Gerardo, 2010. El impacto de la Gestión del Conocimiento y las Tecnologías de Información en la Innovación: un estudio en las PYME del sector agroalimentario de Cataluña, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/tesis/2010/gam/

Barrera-Corominas, Aleix, Fernández-de-Álava, Miren y Gairín, Joaquin, 2014. Aprendizaje colaborativo en comunidades de práctica online: la plataforma e-catalunya. EDUTEC: Revista Electrónica de Tecnología Educativa. Vol.2014, N.47

Bell, Kristen, DeTienne, Gibb, Harris, Stephen y Hoopes, Charlotte, 2004. Toward a model of effective knowledge management and directions for future research: culture, leadership, and CKOs. Reinforce your incentives. Knowledge Management, Vol. 10, N.4, pp.26-43

Bernal, 2011. Modelo de gerencia del conocimiento: visión integral. Cuadernos de Administración, Vol. 27, N. 46.

Bhojaraju Gunjal, 2005. Knowledge management: Why do we need it for corporates, Malaysian Journal of Library & Information Science, Vol. 10, no.2, Dec 2005: 37-50

Bukowitz, Ruth y Williams, Wendy, 2000. The knowledge management Fieldbook. London: Prentice Hall.

Cameron, Kim y Quinn, Robert, 1999. Diagnosing and changing organizational culture. New York: Addison-Wesley, Ed. 1, p. 286.

Cameron, Kim, Quinn Kim y Quinn, Robert, 2011. Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework, John Wiley & Sons, 256 p.

Chmielewska-Muciek, Sklodowska, Maria, 2013. Organizational culture conditions of knowledge management, Knowledge management and innovation management. Croacia. Polonia.

Collins Harry. 2010. Tacit and Explicit Knowledge, The University of Chicago Press, Chicago 60637., Londres. ISBN- 13: 978-0- 226-11380-7

Daland, Hilde, 2016. Managing knowledge in academic libraries. Are we? Should we? LIBER Quarterly. Vol. 26 N. 1, 28-41. DOI: <http://doi.org/10.18352/lq.10154>

Dalkir Kimiz y Liebowitz Jay, 2011. Knowledge Management in Theory and Practice, Second Edition. Massachusetts Institute of Technology. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. ISBN: 978-0-262-01508-0

Digiworks, 2017. Google drive como Sistema de gestión documental para empresas, <https://www.digiworks.es/google-drive-como-sistema-de-gestion-documental-para-empresas>

Dobrecky, Leticia, 2007. Hacia la library 2.0: blogs, rss y wikis. El Profesional de la Información, Vol. 16, N. 2, pp. 138-142.

Engels, Nadine, Hotton, Gwendoline, Devos, Geert, Bouckenooghe, Dave y Aelterman, Antonia, 2008. Principals in schools with a positive school culture, Educational studies Vol. 34, N.3, pp 157-172.

Flores, Julio, 2010. La Gestión del conocimiento y las herramientas colaborativas: una alternativa de aplicación en Instituciones de educación superior. Colegio Universitario José Lorenzo Pérez Rodríguez, Revista de Investigación, Vol.34, N.71.

Goffee, Rob y Jones, Goffee, 2000. The character of a corporation: How your company's culture can make or break your business. New York: HarperBusiness. Collins Vol. 1, N. 1, pp 256.

Gretsch, Stéphanie, Mandl, Heinz y Schätz, Raphaela, 2012. Implementation Process of a Knowledge Management Initiative: Yellow Pages, New Research on Knowledge Management Models and Methods, Prof. Huei Tse Hou (Ed.), ISBN: 978-953-51-0190-1, InTech, <http://www.intechopen.com/books/newresearch-on-knowledge-management-models-and-methods/implementation-process-of-a-knowledgemanagement-initiative-yellow-pages>

Habegger, Shelly, 2008. The principal's role in successful schools: creating a positive school culture, National Association of Elementary School Principals, Vol. 88, N.1, pp42-46.

Haris, Harib, y Yunus, Am., 2018. Knowledge Management Implementation: An Experience of Perdana Leadership Foundation. International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development, Vol. 7, N.3, pp.258–267

Hayden, Mary, Thompson, Jeff y Thompson, Jack, 2015. The SAGE Handbook of Research in International Education, Peru, Vol. 2, N. 1, p. 656.

Isotools, 2019. Google drive gestor documental, <https://www.isotools.org/2017/09/28/google-drive-gestor-documental/>

Khakpour, Abbas, 2015. Knowledge management in educational organizations: opportunities and challenges, 11th International Research Conference on Quality, Innovation, and Knowledge Management, Iran.

Khotbanch, Wijitra,, Chantarasombat, Chalard y Sriampai, Anan, 2015. Development of a knowledge management model for the development of a quality public sector management system for the office of the primary educational service area. International journal of educational administration and policy studies, Vol. 7, N.2, pp. 39-46.

Kidwell, Jillinda, Vander, Karen y Johnson, Sandra, 2000. Applying corporate knowledge management practices in higher education by Jillinda, Educause quarterly, Vol. 4, N. p. 28-33

King, William, 2009. Knowledge Management and Organizational Learning, 3 Annals of Information Systems 4, DOI 10.1007/978-1-4419-0011-1_1, © Springer Science+Business Media

Kucza Timo, 2001. Knowledge Management Process model, Technical Research Centre of Finland, pp. 2001-101

Leher, Mark, 2017. Three Key Taxonomy and Metadata Features in the SharePoint Modern Document Library Experience. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/three-key-taxonomy-metadata-features-sharepoint-modern-mark-leher/>

Leidner, Dorothy, Alavi, Maryam y Kayworth, Timothy, 2006. The role of culture in knowledge management: A case study of two global firms, International Journal of e-Collaboration, Vol. 2, N. 1, pp. 17-40.

Leon, Andretti, 2014. Managing information and knowledge sharing cultures in higher education institutions, Information Systems Study Program Computer Science Faculty Bina Dama University, DOI: 10.13140/2.1.4433.5044

Ling-hsing Chang Christina y Tung-Ching Lin. 2015. The role of organizational culture in the knowledge management process, Journal of Knowledge Management, Vol. 19 N. 3, pp.433-455

Martínez-Herrera, Eliana, López-Ríos, Jennifer y Salas-Zapata, Leonardo. 2015. Metodologías de la OPS/OMS para intercambio de información y gestión del conocimiento en Salud, Lecciones aprendidas. Organización Panamericana de la Salud, Organización Mundial de la Salud

- Mendoza, G. Cruz, 2016. Eventbrite Argentina, Eventbrite.
- Moreno, Ma, 2007. La gestión interna del conocimiento en las organizaciones: un modelo de indicadores para el control de su gestión. Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro.
- Microsoft, 2018. Support Office. What is a document library?
<https://support.office.com/en-us/article/what-is-a-document-library-3b5976dd-65cf-4c9e-bf5a-713c10ca2872>
- Nonaka, Ikujiro y Takeuchi, Hirotaka, 1995. The knowledge creating company. New York .Oxford University Press, pp. 60-102.
- Nonaka Ikujiro y Konno Noboru, 1998. The concept of “ba”: Building a foundation for knowledge creation, California Management Review, Vol. 40, N. 3, pp. 40-54
- Obalde, Ahmed, 2004. A model for a successful implementation of knowledge management in engineering organizations. Research institute for the built & human environment school of construction & property management University of Salford, Salford.
- Open document management system S.L., 2019. Gestión documental.
<https://www.openkm.com/es/gestion-documental.html>
- Pereira, José, Gonçalves, Vera y Simonetti, Altino, 2009. Proposed Architecture for Implementing a Knowledge Management System in the Brazilian National Cancer Institute. BAR, Curitiba, Vol. 6, N. 3, p. 247-262
- Petrides Liza y Guiney Susan. 2002. Knowledge Management for School Leaders: An Ecological Framework for Thinking Schools, Teachers College Record, Vol. 104 N. 8, pp. 1702-1717
- Quintanilla, Nelson, 2014. Herramientas TICs y la Gestión del conocimiento, Director Académico del Centro de Investigación y Transferencia de Tecnología. Universidad Don Bosco (UDB). Ciudadela Don Bosco, calle al plan del pino, Soyapango. El Salvador.
- Ranjan, Jayanthiy y Saani, Khalil, 2007. Application of Knowledge Management in Management Education: a Conceptual Framework, Journal of Theoretical and Applied Information Technology Institute of Management Technology, India. Vol. 3, N.3, p.15-25

Reales, Lisbeth, Arce, Jacinto y Gómez, Frank, (2008). La organización educativa y su cultura: una visión desde la postmodernidad, Laurus, Vol. 14, N. 26, pp. 319-346

Rinne kangas, Rauli, 2017. Knowledge Management in Small and Micro Organizations: Case Study on Knowledge Retention in Arts Consultancy, Master's Thesis Degree Programme in Information Systems Management, Haaga-Helia, University of applied Sciences.

Ruzafa, Juan, 2011. Implantación de un Sistema de Gestión del Conocimiento en una Administración Local Juan Antonio Sala. Maestría "Dirección y gestión de la información y el conocimiento en las organizaciones" - Universitat Oberta de Catalunya Autor

Samepage, 2019. Samepage Document collaboration. <https://www.samepage.io/document-collaboration?SPcid=SIOF%2BCapterra%2BPPC-D%2Bdocument-mgmt%2Bv1%2BNA>

Smith, Michael, 2016. Microsoft certified trainer, Microsoft SharePoint Server Content Management for SharePoint 2013 and 2016. Microsoft.

Soliman, Fawzy y Spooner, Keri, 2000. Strategies for implementing knowledge management: role of human resources management, Journal of Knowledge Management, Vol. 4 Issue: 4, pp.337-345

Synergy web, 2011. Qué es Dropbox y como funciona. <https://www.synergyweb.es/blog/que-es-dropbox-y-como-funciona/>

Tierney, William, 1988. Organizational culture in higher education: defining the essentials, The journal of higher education, Vol. 59, N. 1, pp. 2-21

Vu Binh, Mertens Jana, Gaisbachgrabner Kerstin, Fuchs Michael, Hemmje Matthias, 2018, Belfast UK BCS Learning and development Ltd. Proceedings of British HCI.

Xiaogang, Ma, 2018. Metadata. Open Science Framework. January 21. osf.io/uas3b

Yaakob, Daud, Arumugam, Raman, Yahya, Don, Mohd, Sofian y Fauzi Hussin, 2015. The type of culture at a high performance schools and low performance school in the state of kedah, School of Education and Modern Languages, University Utara Malaysia, Vol. 8, N. 2.

Yohannes, Kurniawan, 2014. The role of knowledge management system in school: perception of applications and benefits, *Journal of Theoretical and Applied Information*, Vol. 61 No. 1992-8645, Jakarta – 11480, Indonesia

Young, Ronald, 2010. *Knowledge Management Tools and Techniques Manual*. APO. United Kingdom, ISBN: 92-833-7093-7

7.ANEXOS

ANEXO 1

Gestión del conocimiento en la organización de eventos en instituciones educativas

El presente cuestionario permite diagnosticar a la institución en la manera en la que gestionan conocimientos en la organización de eventos.

* Obligatorio

1. ¿Los conceptos de gestión del conocimiento son familiares para usted? *

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Nada probable Muy probable

2. Recurso humano - Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable. *

	1	2	3	4	5
Nuestra gestión de recursos humanos funciona bien.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El personal, es en un alto porcentaje, competente y profesional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los empleados están altamente motivados y comprometidos con sus labores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los empleados son estimulados continuamente para generar y compartir nuevos conocimientos e ideas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Todos los empleados juegan un papel importante en la innovación en nuestro colegio al ser considerados sus conocimientos e ideas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La estrategia, la misión, los valores, los objetivos y las normas están claramente definidos y todos los empleados son conscientes de ellos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los puestos de trabajo y las líneas de mando están claramente definidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La cultura y espíritu de la empresa es positiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuestra comunicación es abierta e involucra a todos y cada uno de los empleados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El trabajo en equipo es típico para nosotros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Capacitación y comunicación. Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable. *

	1	2	3	4	5
El entrenamiento informal de los empleados se da mediante la observación de la realización de actividades de expertos de nuestra propia empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es habitual en la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La opinión subjetiva es permitida en todos los niveles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es indispensable la creación de manuales, documentos y buenas practicas de procesos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se cuenta con bases de datos de procesos que se actualizan constantemente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El diálogo con los clientes y la documentación de quejas, sugerencias, peticiones de ayuda, etc., es una práctica común	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La educación y entrenamiento formales con cursos es proporcionada por personal de la misma empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Todos empleados son actualizados constantemente mediante cursos dados por agentes externos a la empresa (universidades, centros tecnológicos, congresos, seminarios, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicamos continuamente información interna de la empresa para todos nuestros empleados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Si es su caso, señale la(s) razón(es) por la(s) que NO se ha implementado un programa de Gestión del Conocimiento en su organización: *

Escribe tu respuesta

5. Contexto y cultura: Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable. *

	1	2	3	4	5
Los clientes juegan el rol más importante en nuestra empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En nuestra institución, para tener éxito se debe innovar continuamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En nuestra institución se deben modificar continuamente los procesos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En nuestra institución, el conocimiento se debe actualizar constantemente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Continuamente modificamos (desarrollamos y mejoramos) nuestros procesos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Continuamente modificamos (desarrollamos) nuestra organización (estructuras, puestos de trabajo y responsabilidades)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identificamos y adoptamos las mejores prácticas de manera continua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La retroalimentación de nuestros clientes es positiva sin excepción y es considerada invariablemente en decisiones relativas a procesos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Tecnologías de la Información (TI): Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable. *

	1	2	3	4	5
Las TI son imprescindibles en las actividades diarias de la institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las TI y sus aplicaciones fueron y son adquiridas y/o diseñadas con una clara visión de las necesidades organizacionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los empleados que hacen uso de las TI reciben entrenamiento específico de su uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuestros empleados tienen acceso a las TI desde sus puestos de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se utilizan las TI para tareas de gestión, administración y contabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se utilizan la TI para consultar y acceder al conocimiento (mediante Internet, correo electrónico y acceso a bases de datos externas e internas) del propio personal de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se utilizan las TI para compartir, publicar y transmitir el conocimiento (mediante Internet, correo electrónico y acceso a bases de datos externas e internas) al propio personal de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

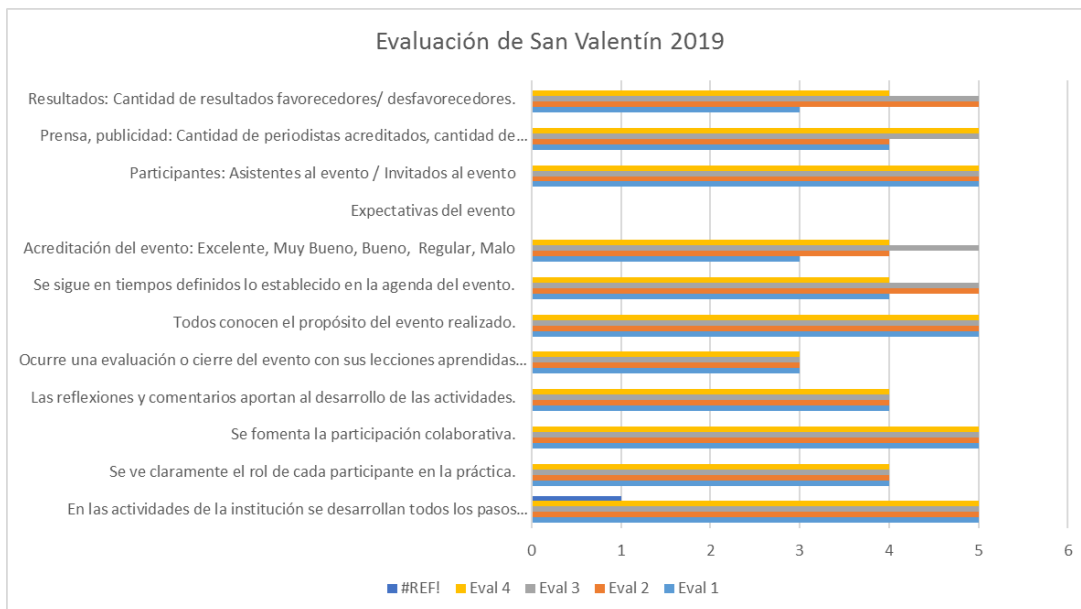
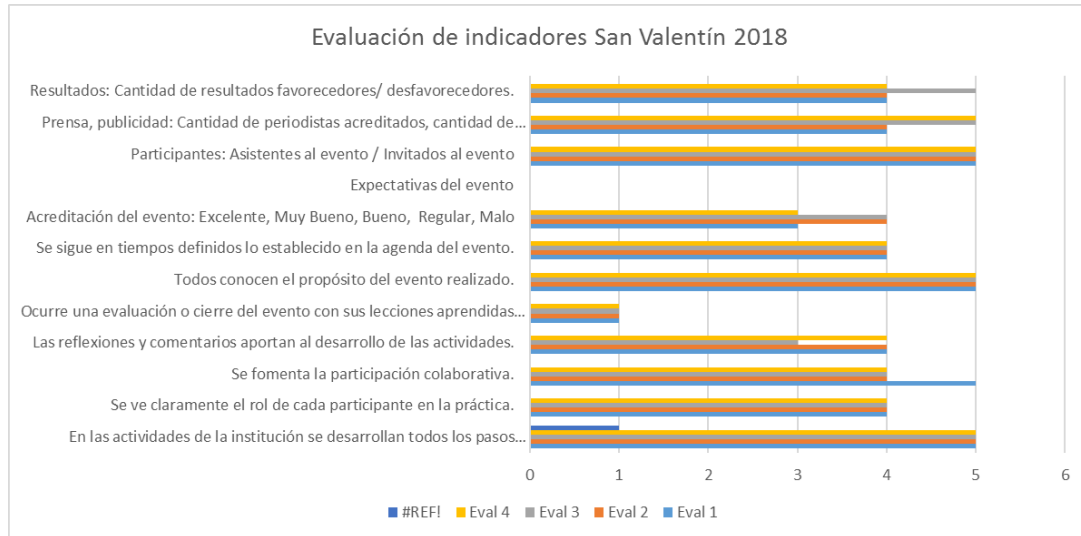
7. Clasificación del uso de TI. Establece las opciones en el orden correcto en cuanto al uso de las TI para gestionar conocimiento en su organización. *

- Correo electrónico
- Teléfono móvil
- Red local (Intranet y/o Extranet)
- Ordenador
- Foros electrónicos
- Internet
- Página Web
- Otras tecnologías

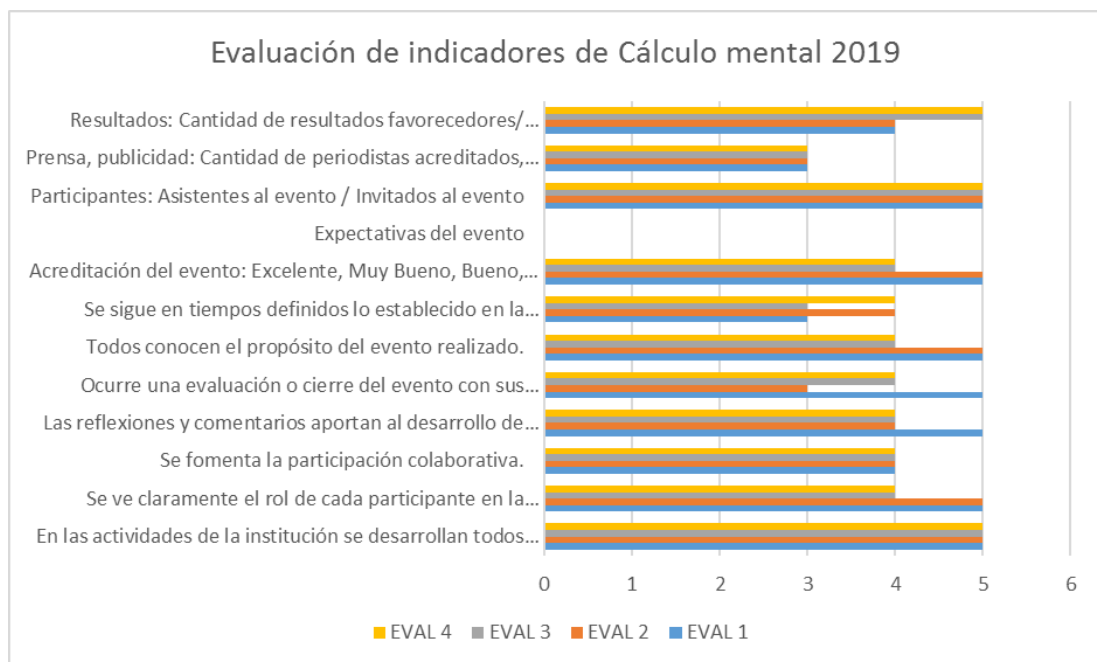
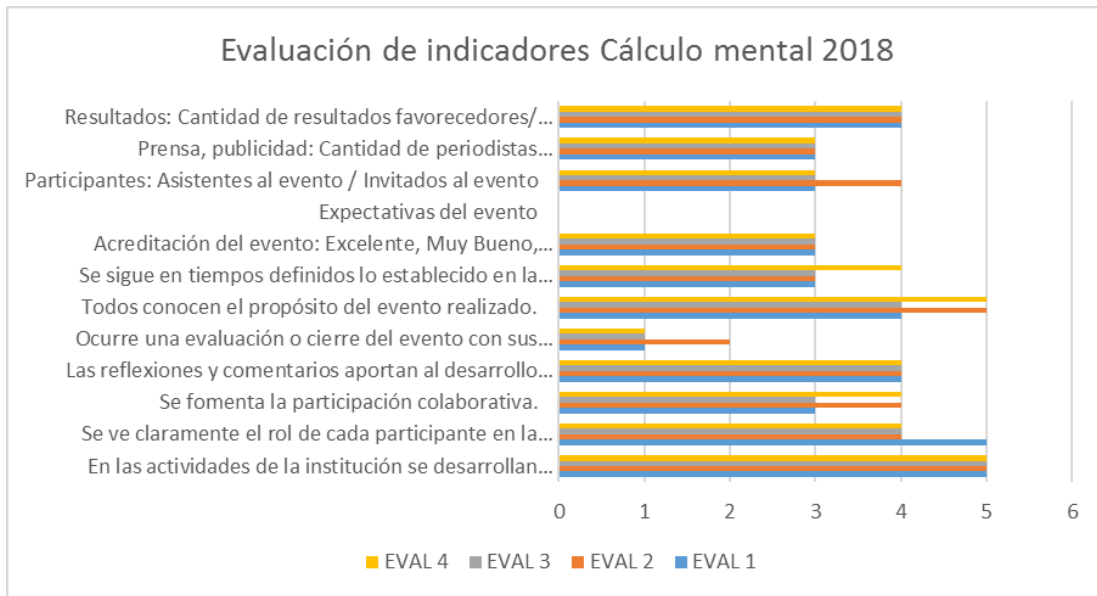
8. Documentación: Clasifique las siguientes oraciones donde 1 equivale a Nada probable y 5 a Muy probable. *

	1	2	3	4	5
Existe el diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe la elaboración de manuales, documentos y mejores prácticas de procedimientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se realiza la actualización constante de bases de datos de procedimientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe el diálogo y su correspondiente documentación con elementos de nuestro entorno: clientes, competidores, proveedores, etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se publica información interna de la empresa para todos los empleados y para el público en general	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se cuenta con acceso a información especializada mediante revistas, manuales, libros, foros, etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

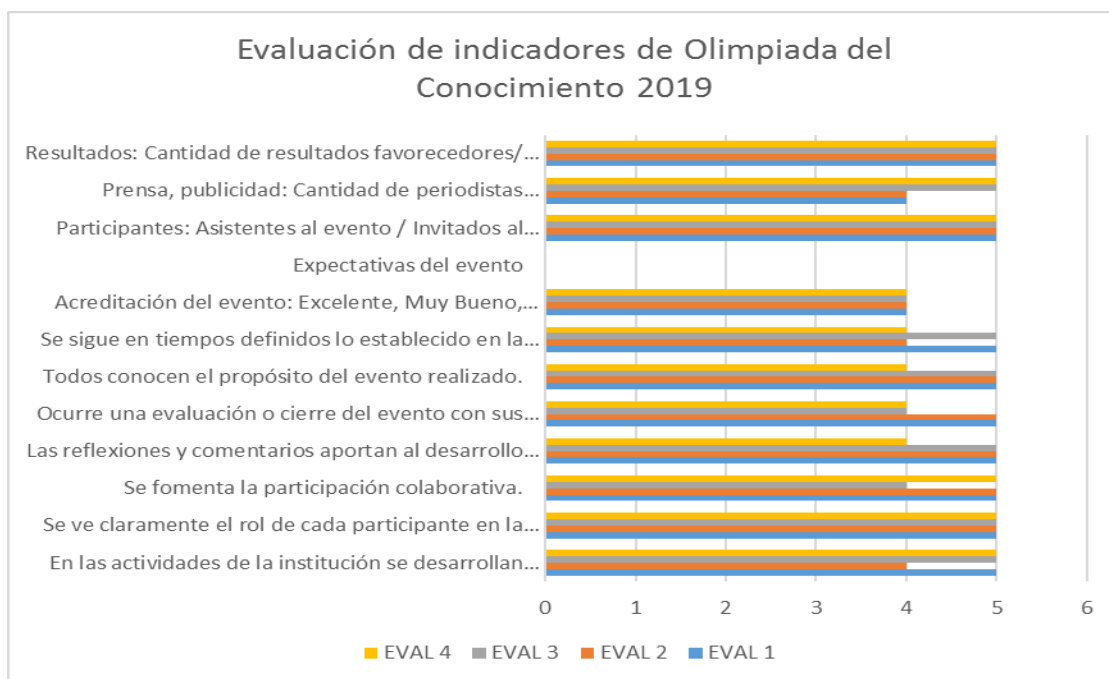
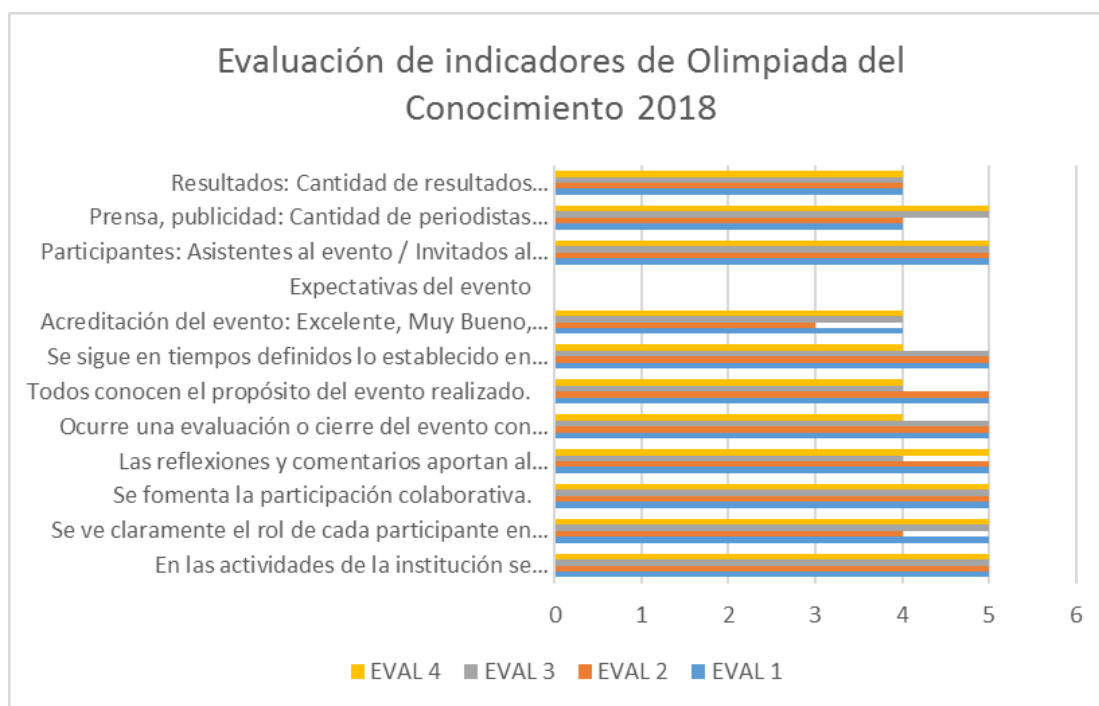
ANEXO 2



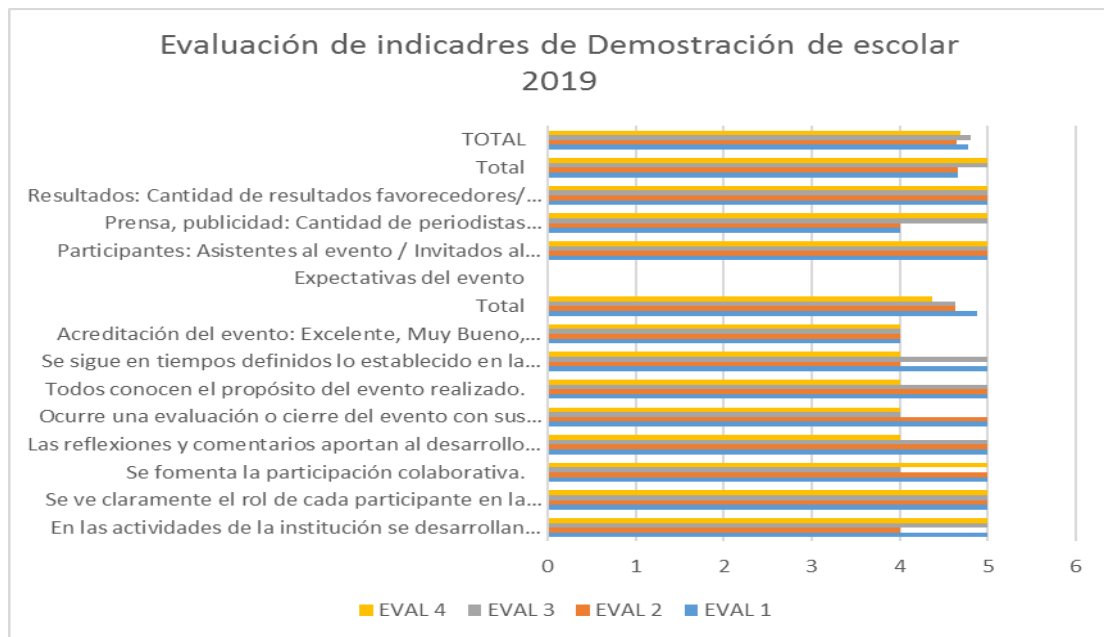
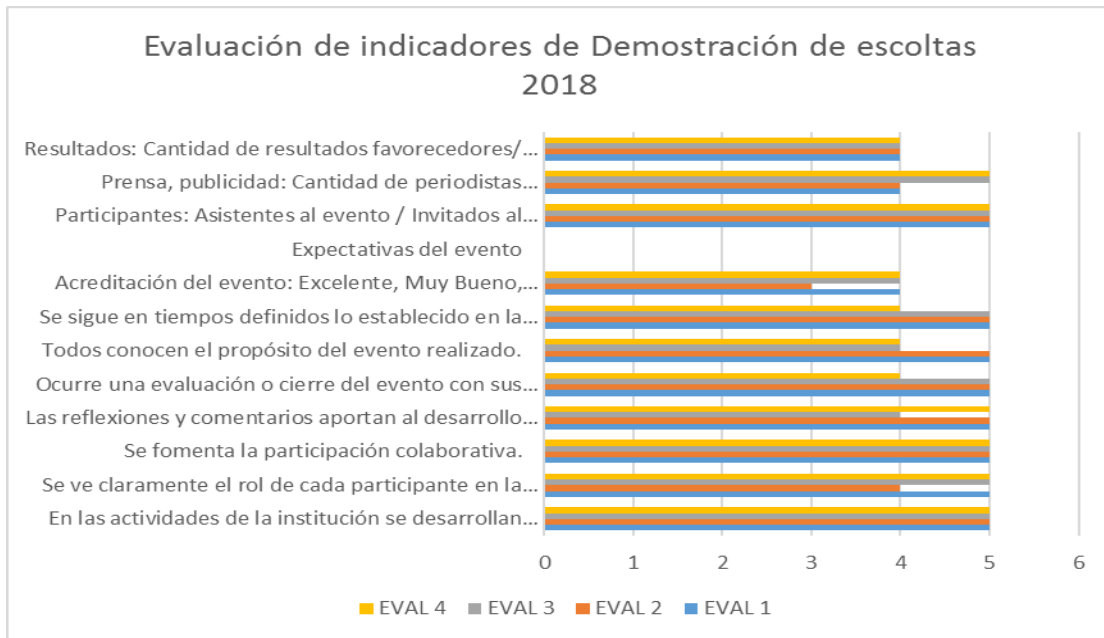
Resultados: En el evento de San Valentín, lo más significativo en cuanto a las evaluaciones, fue la diferencia en la participación colaborativa. En este ciclo, se fomentó que cada una de las personas se involucrara más en las actividades del evento, esto después de analizarse en las lecciones aprendidas, que era necesario que todas las personas contribuyeran al logro de la disciplina y del orden.



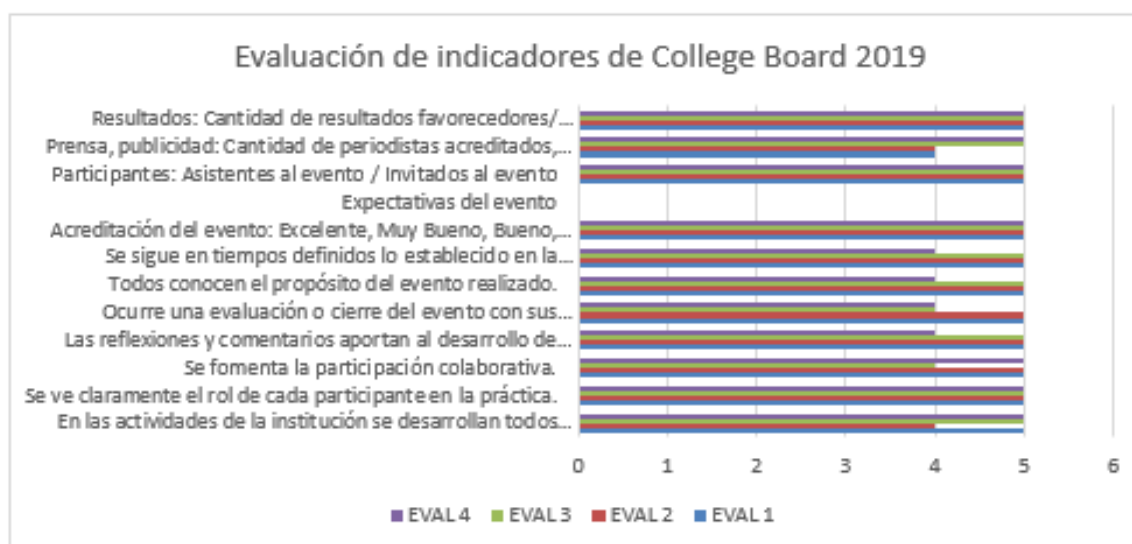
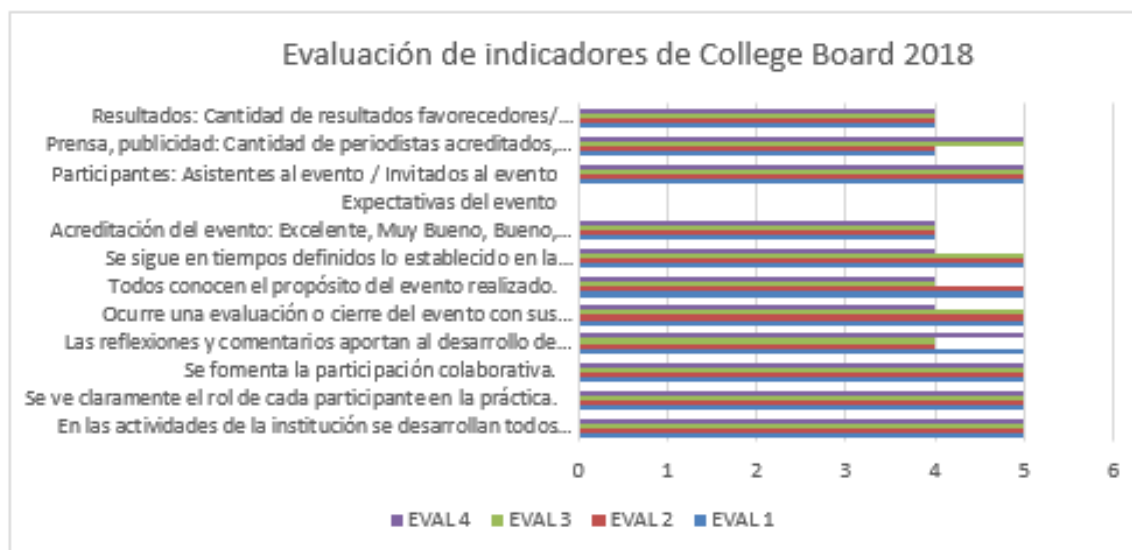
Resultados: En el evento de Cálculo Mental, se observa una diferencia en el indicador que muestra que en el 2019 se realizó un cierre del evento, lo cual promueve compartir las experiencias de los involucrados para mejorar el siguiente evento. Se obtuvo una mayor cantidad de asistentes gracias a la comunicación oportuna del evento y los resultados mejoraron gracias a la implementación de un “receso” para los alumnos durante el concurso, el cual se sugirió en las lecciones aprendidas del evento del 2018.



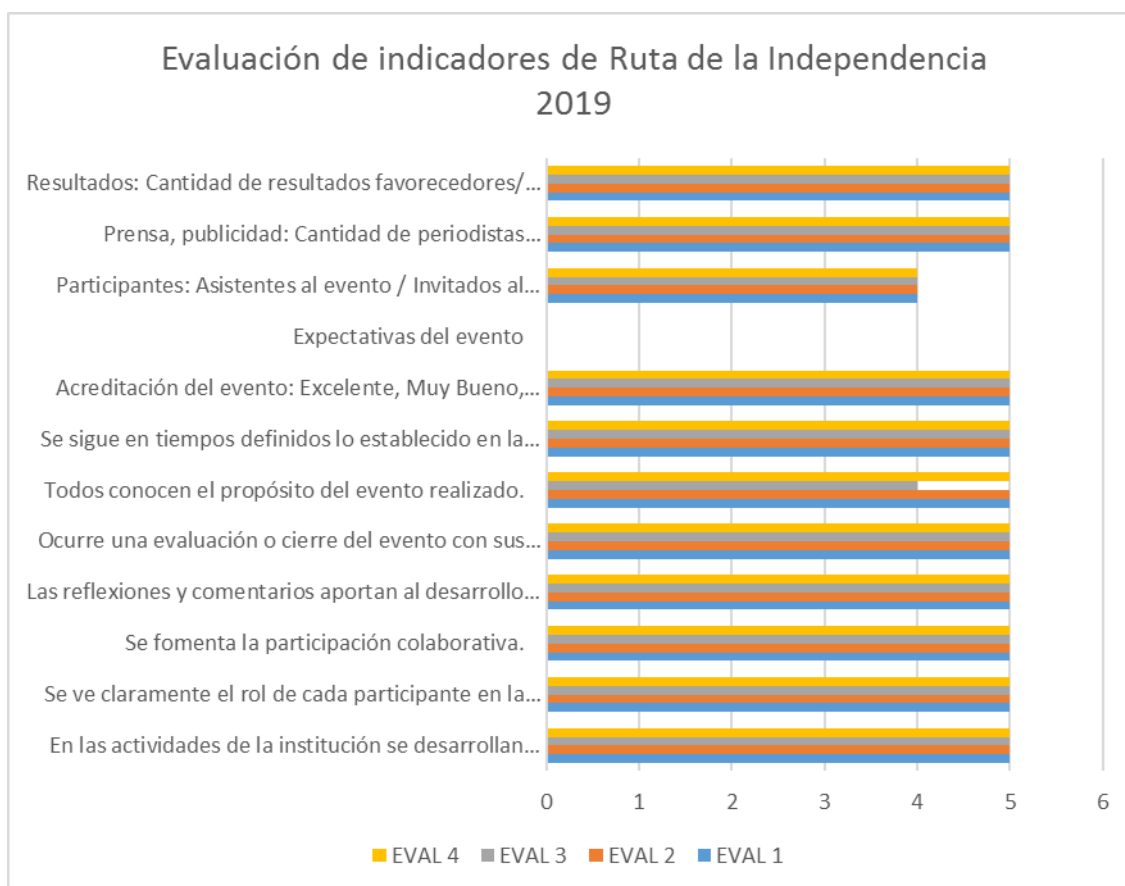
Resultados: En la Olimpiada del Conocimiento, no hubo gran diferencia. Se considera que el evento fue un éxito el ciclo pasado, así como este ciclo. Los docentes involucrados fueron los mismos del ciclo anterior y consideraron los aspectos de las buenas prácticas documentadas.



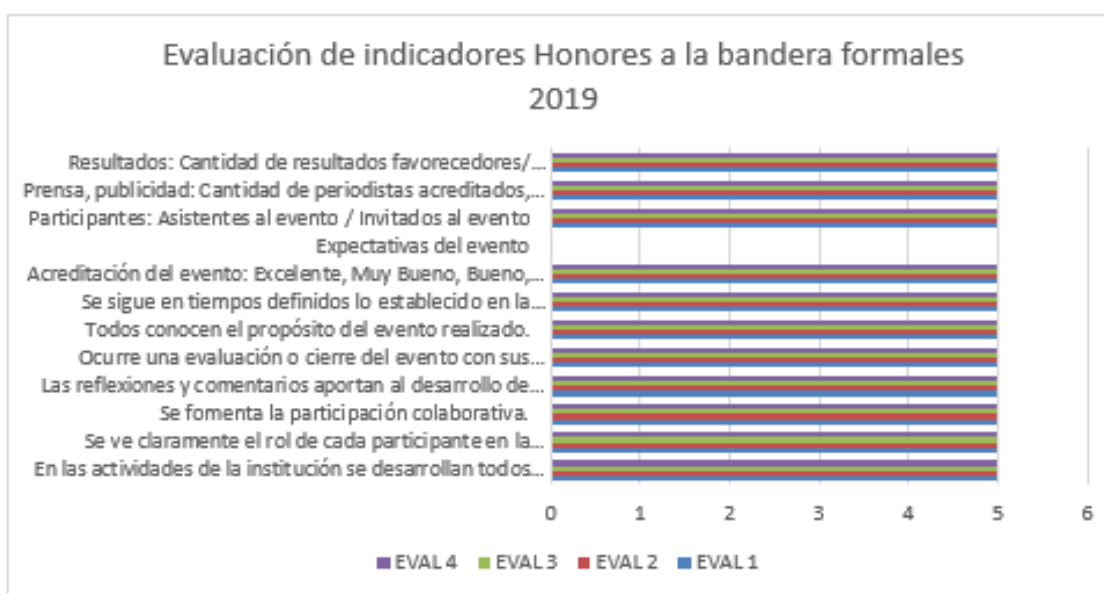
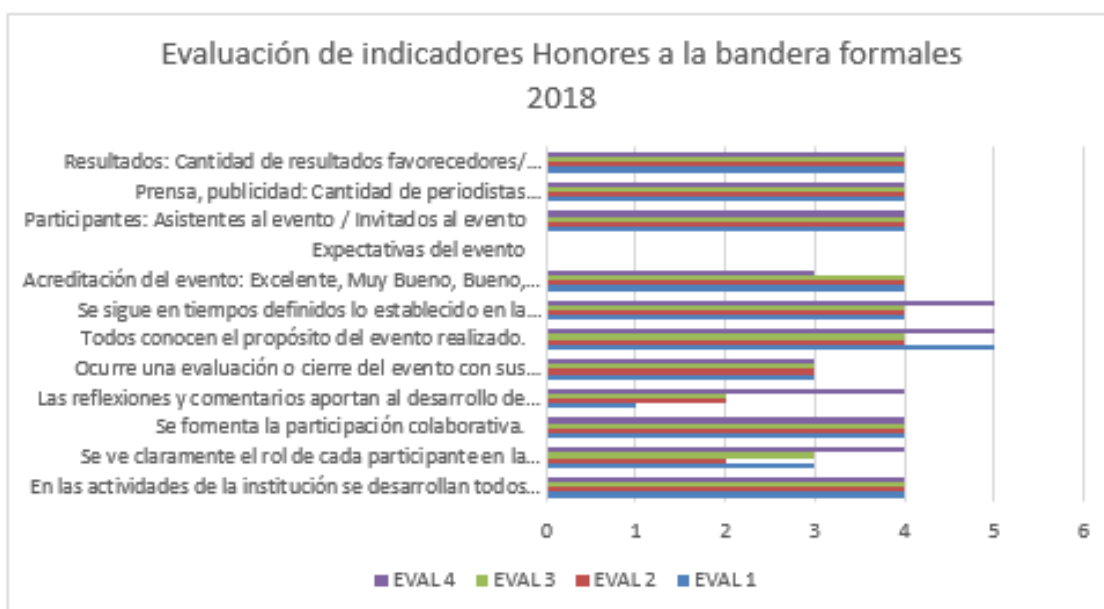
Resultados: En el evento de Demostración de escolar, hubo una mejora en la que las personas cumplieron con su rol para lograr que fuera una demostración de escoltas favorecedora. Se identificaron los errores en ciclos anteriores y se trabajó para evitar que volvieran a suceder.



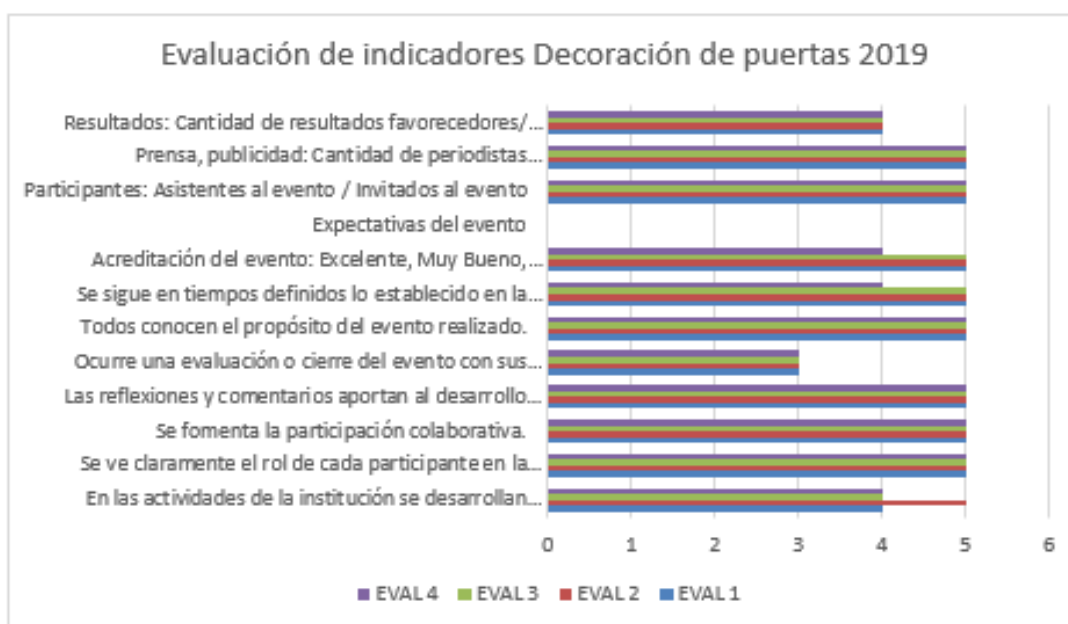
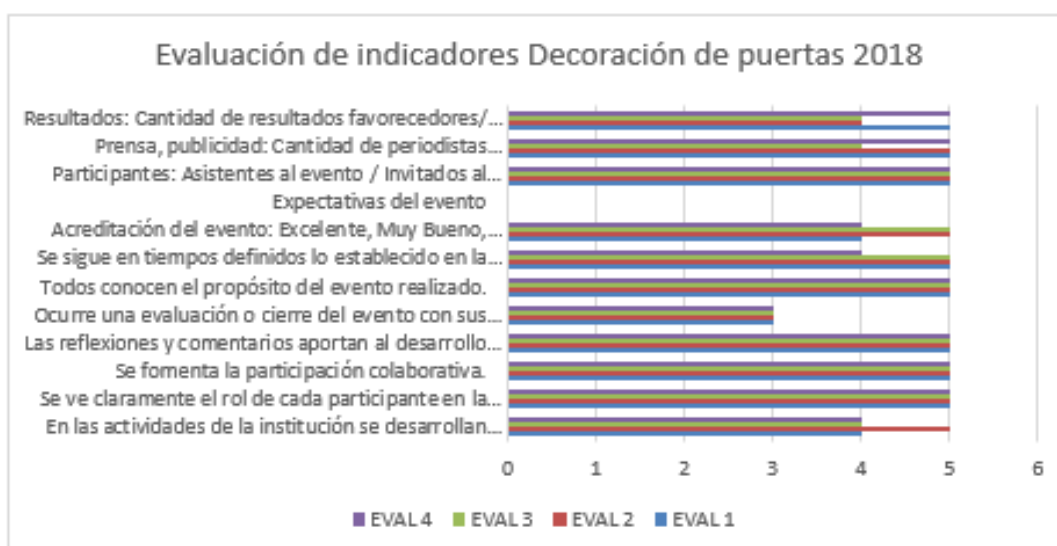
Resultados: En el evento de College Board, se obtuvo diferencia en resultados, acreditación del evento y en general sobre la participación y las actividades realizadas acorde a la planeación. Se tomaron en cuenta las experiencias pasadas para cumplir con los tiempos y el rol de cada persona.



Resultados: La Ruta de La Independencia solo tiene una evaluación inicial ya que es la primera vez que se realiza. Se obtuvieron muy buenos resultados, y con base a ellos se documentaron las lecciones aprendidas para tenerlas a consideración en el próximo ciclo escolar.



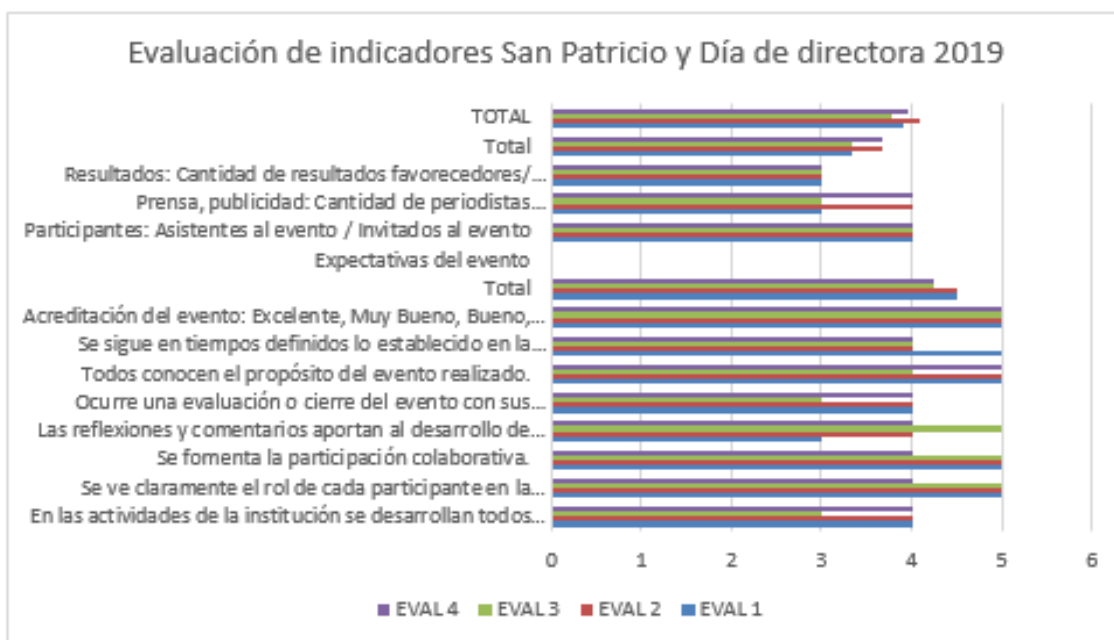
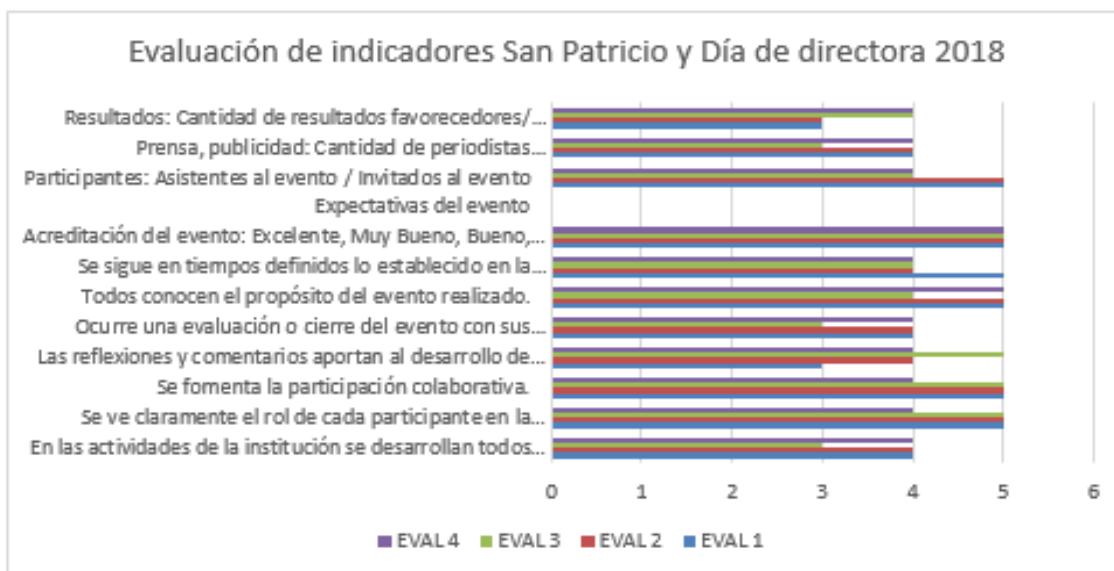
Resultados: Existe una gran diferencia entre los Honores a la bandera formales del 2018 y los del 2019. En esta ocasión, el evento se realizó en el marco de una certificación por la que pasó el colegio, por lo que además de tomar en cuenta las lecciones aprendidas de honores a la bandera formales anteriores, se tomó la decisión de ensayar, delegar responsabilidades, reunirse para una retroalimentación previa al evento, y como resultado, se obtuvo un evento de excelencia.



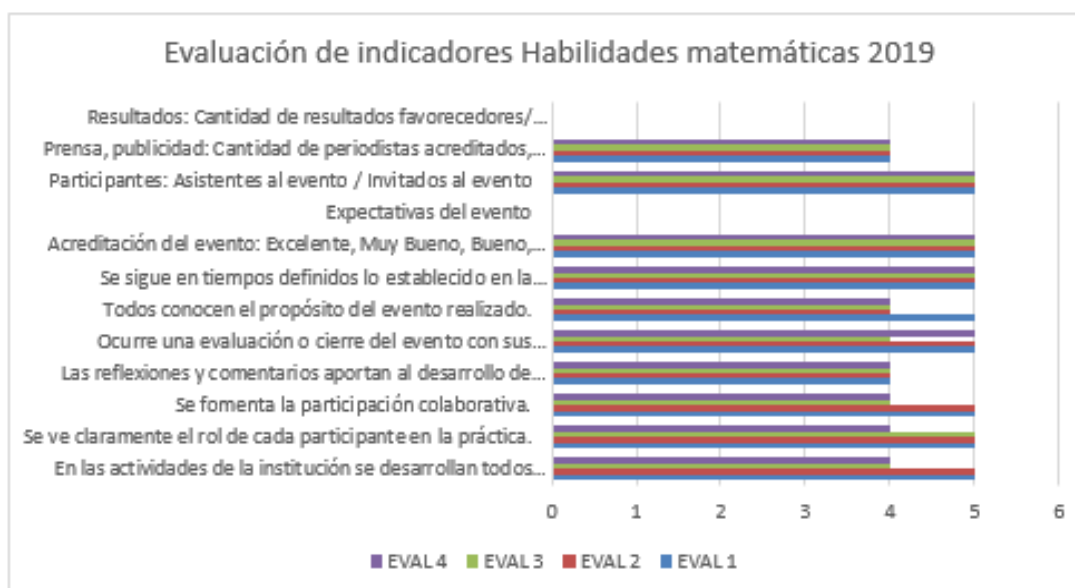
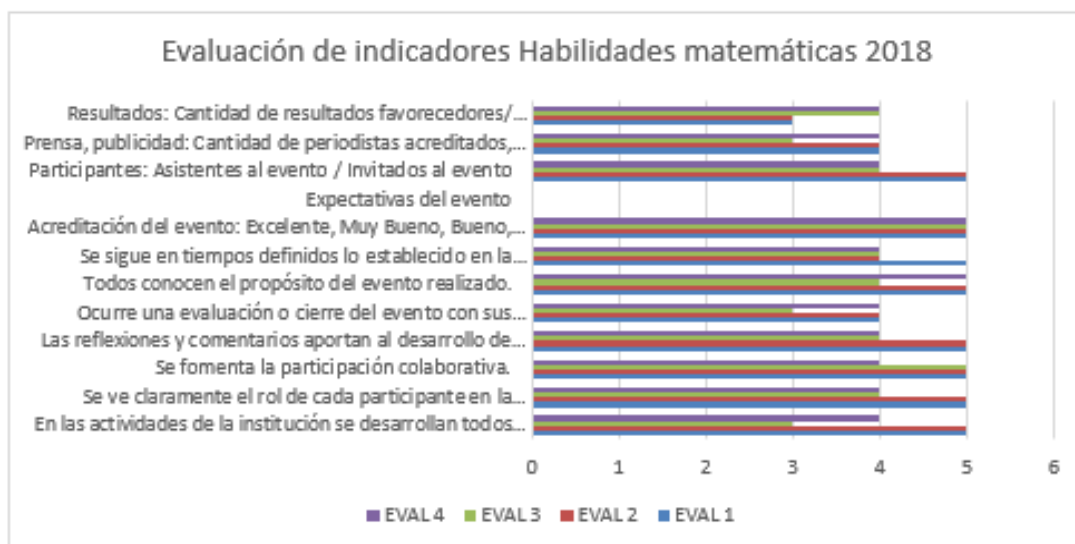
Resultados: En la decoración de puertas en la semana de la Irish Week, no se tuvo ninguna mejoría y la organización de éste no tuvo la misma dedicación que se tiene en otros ciclos escolares. Las personas que documentaron sus experiencias señalaron que el evento no tuvo una mejoría principalmente porque no se le dio prioridad, ya que se encontraban terminando una semana de acreditación del colegio con mucho trabajo, por lo que dirección tomó la decisión de no gastar energías y esfuerzo en el evento.



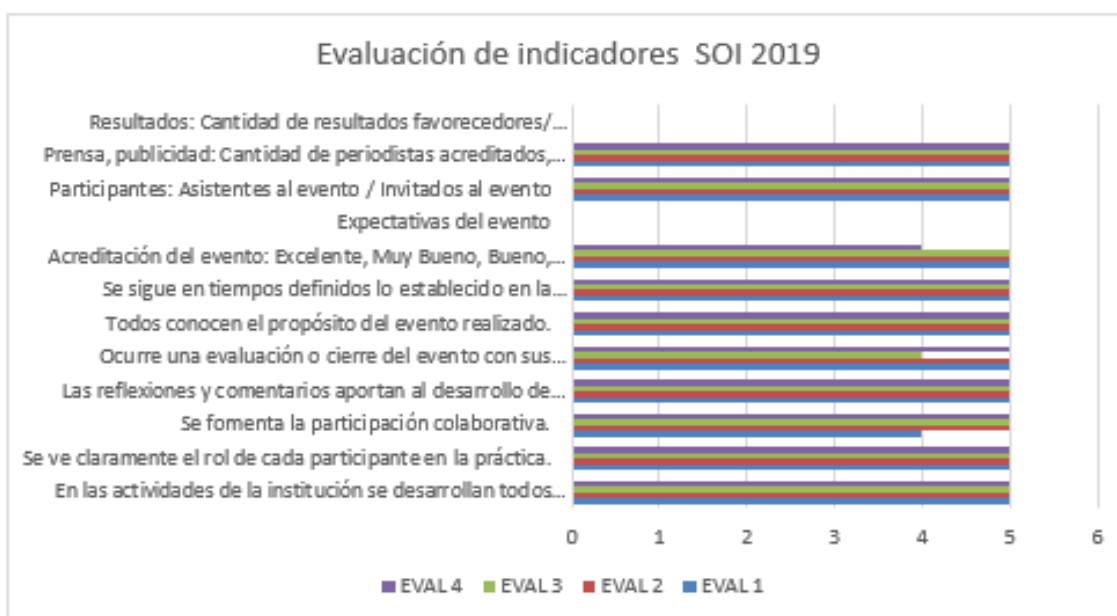
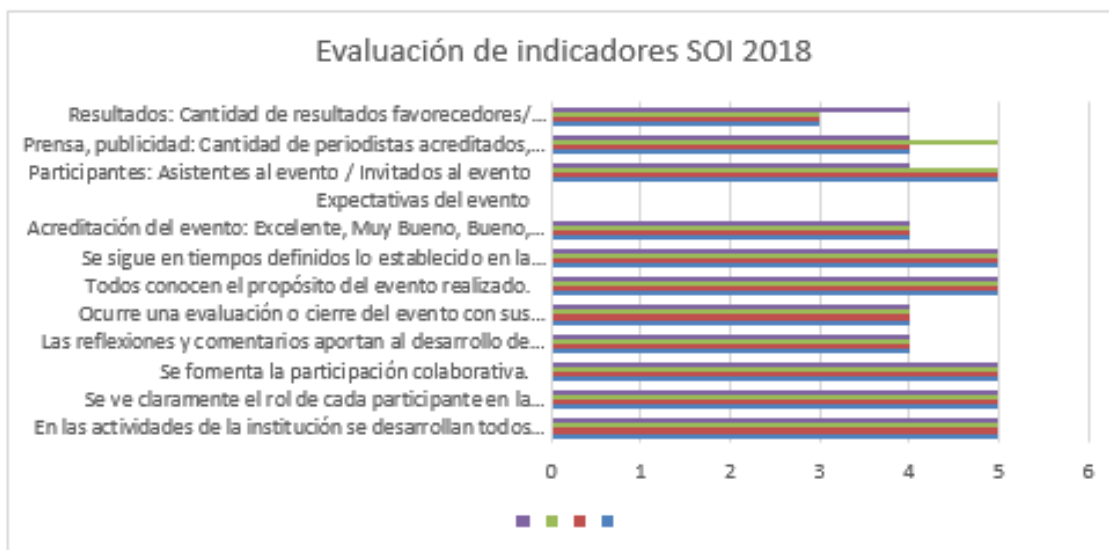
Resultados: El evento de Talent show de este ciclo escolar, obtuvo una calificación más baja comparada con el ciclo 2018. Aunque se documentaron las lecciones aprendidas, el evento sucedió una semana después de la acreditación por la que pasaba el colegio, por lo que la organización no tuvo el cuidado necesario y se tuvieron muchas áreas de oportunidad, que aunque en eventos pasados los resultados han sido buenos, la experiencia no se aprovechó para realizar dicho evento.



Resultados: De igual manera, el evento de San Patricio y Día de la Directora, no tuvo prioridad ya que se encontraban en Certificación, es por ello, que Coordinación considera que no hubo una mejora en dicho evento.



Resultados: El eventos Habilidades matemáticas obtuvo una mejora significativa en la cantidad de publicidad del evento, en los asistentes, en la acreditación del evento, en general en todos los indicadores. Esto se logró gracias a la experiencia documentada de eventos anteriores. Los resultados aún no se conocen, sin embargo, el evento estuvo muy bien organizado con un cierre del evento y con roles claros.



Resultados: En el evento SOI se registró una mejora considerable, tomando en cuenta las lecciones aprendidas y mejorando en todo momento la comunicación hacia padres de familia y alumnos, así como asumiendo el rol de cada uno de los integrantes del Colegio.