

# INTERSEDES

REVISTA ELECTRÓNICA DE LAS SEDES REGIONALES  
DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA



Cortés Amarillo. Oleo de Norma Varela

---

*Educación universitaria en desarrollo y aplicación del talento humano  
y la gestión del conocimiento*

*Claudia A. Pesca de Acosta*

WWW.INTERSEDES.UCR.AC.CR  
Vol. XIII, N°25 (2012)  
ISSN 2215-2458

**Consejo Editorial Revista InterSedes**  
**Director de la Revista:**  
**Dr. Edgar Solano Muñoz. Sede de Guanacaste**

**Consejo Editorial:**  
**M.Sc. Jorge Bartels Villanueva. Sede del Pacífico**  
**M.Sc. Oriester Abarca. Sede del Pacífico**  
**Dr. Alex Murillo. Sede Atlántico**  
**Dra. Marva Spence. Sede Atlántico**  
**M.L. Mainor González Calvo. Sede Guanacaste**  
**Ing. Ivonne Lepe Jorquera. MBA. Sede Limón**  
**Dra. Ligia Carvajal. Sede Limón**

**Editor Técnico:**  
**Bach. David Alonso Chavarría Gutiérrez. Sede Guanacaste**  
**Asistente:**  
**Guadalupe Ajum. Sede Guanacaste**

**Consejo Científico Internacional**  
**Dr. Raúl Fornet-Betancourt. Universidad de Bremen, Alemania.**  
**Dra. Pilar J. García Saura. Universidad de Murcia.**  
**Dr. Werner Mackenbach. Universidad de Potsdam, Alemania.**  
**Universidad de Costa Rica.**  
**Dra. Gabriela Marín Raventós. Universidad de Costa Rica.**  
**Dr. Mario A. Nájera. Universidad de Guadalajara, México.**  
**Dr. Xulio Pardelles De Blas. Universidad de Vigo, España.**  
**M.Sc. Juan Manuel Villasuso. Universidad de Costa Rica.**

**Indexación: Latindex / Redalyc**  
**Licencia de Creative Commons**

**Revista Electrónica de las Sedes Regionales de la Universidad de Costa Rica, todos los derechos reservados.**

**Intersedes por [intersedes.ucr.ac.cr](http://intersedes.ucr.ac.cr) está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Costa Rica License.**



## **Educación universitaria en desarrollo y aplicación del talento humano y la gestión del conocimiento**

Knowledge Management and Human Talent in University Education

*Claudia A. Pesca de Acosta*<sup>1</sup>

**Recibido: 05.06.12**

**Aprobado: 15.09.12**

### **Resumen**

La intención de esta investigación documental tiene como finalidad realizar la revisión de diversos enfoques teóricos en cuanto a la Gestión del Conocimiento y Talento Humano en la Educación Universitaria se refiere, para construir aportes que redunden en apertura de brechas que consoliden y construyan nuevas vertientes en cuanto a estas estructuras. En tal sentido, se proyecta a la Gestión del Conocimiento y Talento Humano como pilares de la Educación Universitaria, la cual a la luz de estas bases debe recrearse en el apresto de la operacionalización, gestión y valor agregado de las mismas, como artefactos útiles para dar paso a una Arquitectura Organizacional Inteligente. Derivado de este planteamiento se propone que más que seguir con estructuras de productividad de conocimiento se debe dar paso a la calitividad del mismo cualificadamente, en una dinámica de edificación, construcción y de desarrollo sistémico-permanente de la Cultura Organizacional, Gerencia del Conocimiento y construcción del Campus Virtual, siendo para este proceso imperante el manejo del Talento Humano Organizacional y como gestionar a la luz de la racionalidad en muchos casos y de los paradigmas en tantos otros el real provecho y valor agregado con calitividad en la organización. En este sentido Martínez (1997), plantea que dentro del enfoque cualitativo emerge una nueva vertiente, la investigación teórica que enmarca “diversas y variadas actividades mentales que involucran dos ideas: la primera mejorar el status científico de una teoría y la segunda impugnarlo. En consecuencia la investigación teórica es la construcción de una teoría o parte de la misma. En este sentido, se espera que este aporte teórico sea significativo para la creación y consolidación de nuevas vertientes y brechas en la Educación Universitaria.

**Palabras claves:** universidad, educación universitaria, conocimiento, gestión del conocimiento, talento humano, arquitectura de las organizaciones inteligentes prospectivas, cultura organizacional, gerencia, gerencia educativa, campus virtual.

### **Abstract**

This documental research is aimed at reviewing diverse theoretical approaches towards Knowledge Management and Human Talent in University Education, to construct proposals that promote the building up of new lines concerning such structures. Therefore, Knowledge Management and

---

<sup>1</sup> Venezolana. Universidad Pedagógica Experimental Libertador - Instituto Pedagógico de Caracas (UPEL-IPC). Venezuela. Email: pisciscla2003@yahoo.es

Human Talent are seen as the pillars of University Education, which in the light of this approach must set the foundations to allow an Intelligent Organizational Architecture. As a result of this proposition, rather than maintaining knowledge productivity structures, a step must be taken towards the calitivity of the qualificant on its own, in a complex process of building, constructing and systemic-continuous development of the Organizational Culture, Knowledge Management and the construction of a Virtual Campus, being the Human Organizational Talent key, and to manage in the light of rationality in many cases, and of the paradigms in many others with real profit and added value and calitivity in the organization. In this sense, Martinez (1997) proposes that within the qualitative approach emerges a new trend, theoretical research that embodies diverse and varied mental activities that involve two ideas: two improve the scientific status of a theory and to refute it. Consequently, theoretical research is the construction of a theory or a part of it. Thus, it is hoped that this theoretical offer be meaningful for the creation and consolidation of new trends in University Education.

**Key words:** university, university education, knowledge, knowledge management, human talent, intelligent and prospective educational organizations, organisational culture, management, educational management, virtual campus.

### **Introducción**

La Educación Universitaria en la actualidad requiere de una actitud sincera de su ser y hacer en el reto y disposición de enfrentar nuevas vertientes, nuevos paradigmas y postulados que la conduzcan a generar la calidad aspirada y anhelada en el marco del mundo globalizador en el que está envuelta y centrada en sus disposiciones y normativas legales que dignamente la erigen como el soporte del desarrollo y sostén de la sociedad, para la construcción de la vida plena de los relacionados y no relacionados en ese mundo sistémico-causal que la conducen a mejorar a la Nación en los aspectos: calidad de vida con dignidad, desarrollo del país, vinculación-universidad-contexto-sociedad-mundo globalizado, producción de conocimiento, obviamente docencia-investigación extensión, entre otras, que cabalmente le corresponde desarrollar, aplicar y accionar desde y a la luz de su ser, hacer, conocer, convivir, accionar, ejecutar y vivir, para dar respuestas significativas que generen valor agregado y que redunden en bienestar de la sociedad.

Una de las vías expeditas para lograr este acometido es el desarrollo y aplicación del talento humano y la gestión del conocimiento respectivamente. Al respecto en artículo publicado en la Revista Escenarios de la Facultad de Postgrado de la Universidad Autónoma del Caribe (2004) plantea que a pesar de que la Universidad del tercer Mundo no supera su carácter pedagógico no ha entrado en la sociedad del conocimiento, en donde predomina la gestión del conocimiento con base en el desarrollo de la actividad investigativa, es futuro mediato nos pone ante una nueva etapa de la Universidad, que estará caracterizada por su dimensión trascendente, ligada a la crisis de la modernidad. La Universidad tercermundista a pesar de los avances modernizadores, no ha alcanzado la plenitud de la modernidad y ya tiene que enfrentar la postmodernidad.

La generación de conocimiento plantea un cambio de paradigma en la forma en que se desarrolla la actividad científica, pues se evidencia día a día su carácter social, de tal manera que ya no es el sujeto de la ciencia solo, ahora son los grupos, colectivos, redes de investigación, redes interdisciplinarias. Al respecto Mata y Pesca (2011) refieren que es importante gestionar el conocimiento que los profesionales universitarios poseen no solo de sus especialidades, sino también de su experiencia y de los procesos del saber hacer al ocupar distintos cargos administrativos, gerenciales y académicos, los cuales deben ser gestionados para darlos a conocer, ampliarlos y profundizarlos.

## **Desarrollo**

Derivado de lo expresado en la introducción, emerge entonces una nueva concepción, el surgimiento de nuevas teorías, enfoques, construcción de paradigmas, tal y como lo plantea Pesca (2005) en su aporte se debe pasar de una *Organización Educativa Tradicional – Arquitectura de la Organización Educativa Inteligente Prospectiva (AOEIP)*. Ver Cuadro N° 1.

<i>Organización Educativa Tradicional (OET)</i>	<i>Arquitectura de la Organización Educativa Inteligente Prospectiva (AOEIP).</i>
<i>Estática</i>	<i>Dinámica</i>
<i>Predecible</i>	<i>Impredecible</i>
<i>Temerosa</i>	<i>Arriesgada</i>
<i>Desordenada</i>	<i>Planificada</i>
<i>Proyección presente</i>	<i>Proyección Prospectiva</i>
<i>Inerte</i>	<i>Creativa</i>
<i>Común</i>	<i>Innovadora</i>
<i>Estéril de Conocimiento</i>	<i>Fértil de Conocimiento</i>
<i>Trabajo Ególatra</i>	<i>Trabajo en colectivo</i>
<i>Umbral de lo conocido</i>	<i>Umbral de lo desconocido</i>
<i>Educación</i>	<i>(&gt;)Educación, (&gt;)Formación (&gt;)Información y (&gt;)Valoración</i>

<i>Conjunto de Personas</i>	<i>Equipos interdisciplinarios</i>
<i>Agotada</i>	<i>Enérgica</i>
<i>Tecnofóbica</i>	<i>Tecnológica</i>
<i>Gerencia Tradicional</i>	<i>Gerencia Moderna</i>
<i>Comunicación Vertical</i>	<i>Comunicación Horizontal</i>
<i>Liderazgo Único</i>	<i>Liderazgo Compartido Interdisciplinario</i>
<i>Supervisión punitiva</i>	<i>Supervisión Participativa</i>
<i>Clima Organizacional Pesado</i>	<i>Clima Organizacional Liviano y Armonico</i>
<i>Acciones intangibles irrelevantes</i>	<i>Acciones intangibles relevantes y de gran valor.</i>
<i>Conductismo para la productividad</i>	<i>Conductismo, Constructivismo y Congnoscitivismo para la productividad</i>
<i>Cultura Reproductiva y Estática de mejora en la organización.</i>	<i>Cultura Productiva Creadora y dinámica que mejora a la organización.</i>
<i>Planes para el día</i>	<i>Planes prospectivos</i>
<i>Investigación</i>	<i>Investigación Permanente</i>
<i>Hace</i>	<i>Aprende-Reaprende y Desaprende</i>
<i>Actúa</i>	<i>Acciona 4rospective y estratégicamente</i>
<i>Adaptable a nuevas circunstancias Predecibles</i>	<i>Adaptable a nuevas circunstancias impredecibles</i>

*Elaboración propia.*

En cuya construcción se remesa los cimientos de las Organizaciones de Educación Universitaria las cuales no escapan a ello. En este sentido, López, F (2005) concluye en el documento con posibles escenarios mundiales de la Educación Superior, con las siguientes prioridades a accionar desde el impacto de la globalización en las universidades y tomando en consideración las recomendaciones de la UNESCO (se mencionaran algunas), a saber:

1. Partir de que las universidades tanto públicas, como privadas asuman un compromiso público con la sociedad en que están insertas. Deben proporcionar a la sociedad no sólo el saber cómo (Know how) sino además el saber por qué o para qué (Know why). Significa realzar el papel de las Instituciones de Educación Superior (IES) en la construcción y desarrollo del capital social y humano, para lo cual el Estado debe establecer políticas ad hoc promover, regular y financiar la Educación Superior (ES).
2. La universidad debe ser un centro de pensamiento crítico “una especie de poder intelectual que la sociedad necesita para que la ayude a reflexionar, comprender y actuar”, como plantea el Informe Delors (1996).
3. Debe imperar la dimensión ética. Esto implica no supeditar los valores de la cultura de paz, democracia, desarrollo sustentable, equidad, solidaridad, y justicia, a fines bélicos o de mercado que atenten contra la condición humana.
4. La universidad a de aplicar capacidad prospectiva y anticipatorio que le permita, al iluminar posibles alternativas y escenarios, construir la mejor opción posible de futuro.
5. Hay que garantizar una adecuada relación con el mundo del trabajo, lo que indica adaptar sus planes y programas de estudios a los requerimientos de éste.
6. Es necesario mejorar los compromisos con los niveles educativos precedentes, la educación primaria y secundaria, aplicando distintas formas de cooperación como la investigación educativa para mejorar los procedimientos de articulación entre la educación superior y los niveles precedentes; la formación continua de docentes y directivos del sistema educativo básico y medio.

Ortega, A y Pesca, C (s/f) plantean que en la Educación Superior, específicamente dentro del contexto Latinoamericano, la calidad es un reto, ante las circunstancias políticas, económicas y sociales y el auge que ha alcanzado el avance tecnológico mundial que nos envuelve en un entorno globalizado y dinámico. Agregan que la Universidad deberá concebirse como un espacio creativo de aprendizaje, de investigación, de innovación, no sólo para satisfacer los requerimientos académicos y científicos sino para promover respuestas contundentes a los problemas de su entorno, de las comunidades, de la sociedad.

Como se evidencia es construir la universidad, reinventarla desde sus aciertos y desaciertos para consolidarla. En este sentido, a juicio de la presente autora el desarrollo y aplicación del talento humano y de la gestión del conocimiento respectivamente, juegan un papel preponderante en la transformación de la Educación Universitaria. Entendiéndose por Talento Humano la chispa creativa de cualquier organización, no es solo el esfuerzo o la actividad humana, sino también otros

factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, entre otras. Agrega además que la gestión del Talento Humano por competencias requiere romper con los actuales esquemas del sistema educativo y reformularlos de acuerdo a los nuevos paradigmas de la educación por competencias. Palma, Ch O (2 008).

Al respecto, Benitez, K (2006), plantea que el talento humano en términos generales, en Venezuela, sus prácticas, han sido muy “conservadoras” puesto que no han variado desde la década de los noventa hasta hoy. Como señalan Monteferrante y Malavé (2004), la falta de congruencia entre los procesos de recursos humanos revela una falta de visión estratégica en el manejo de la gente, muy frecuente en la realidad gerencial venezolana. Esta realidad gerencial venezolana, aunque ha hecho esfuerzos por lograr la motivación de los empleados y alcanzar el éxito organizacional, por momentos, parece mostrar, que ambos objetivos no van de la mano y que los mismos son excluyentes. Realmente, no es así, la mejor manera de alcanzar el éxito organizacional es hacerlo a través del talento de quienes la integran.

En este orden de ideas Chiavenato (2002), plantea que el talento humano constituye el activo más valioso de las organizaciones, por ello es necesario evaluar cuáles son las distintas formas de gestionarlo en las organizaciones, en consecuencia se debe revelar la concepción del hombre desde el punto de vista de las distintas escuelas del pensamiento administrativo y los nuevos enfoques en la materia. Por otro lado, es interesante analizar los planteamientos referidos por Rosas G, M (2008), sobre talento humano y capital humano concepciones en las que marca una clara diferencia, a saber define:

X **CAPITAL HUMANO:** como la serie de conocimientos, habilidades actitudinales que una persona posee y lo clasifica en dos:

- **Capital Humano de Uso:** es aquel con el que la persona genera un beneficio que le reditúa económicamente.
- **Capital Humano Potencial:** aquel que es utilizado sin que le genere ningún beneficio económico y sin embargo, es sustento del Capital Humano de Uso.

X **TALENTO HUMANO:** Es aquel capital que produce o es capaz de producir, mediante la operación diaria o la innovación, los más altos beneficios tanto para la persona como para la organización a la cual ofrece sus servicios.



- **El Capital Humano de Uso** continuamente requiere de actualización, mientras que desarrollar el **Talento Humano** se orienta a identificar, administrarlo, tarea nada fácil cuando se atiende lo importante por lo urgente, y este último absorbe un gran porcentaje de los esfuerzos del área.
- El Proceso de **Modelar el Talento Humano** es una labor más estratégica, mientras que **administrar el Capital Humano** se convierte en una labor más operativa una vez que ha sido cuantificado.
- No es de extrañar que hoy día cada vez más las organizaciones sufran pérdidas de Talento Humano, cuando no administran el Capital Humano que se tiene, o peor aún cuando no ha sido ni siquiera identificado.

En consecuencia se evidencia la complejidad que enmarca la concepción del Talento Humano y el Capital Humano ambas manejadas indistintamente por algunos autores y que a juicio de la investigadora definitivamente marcan una diferencia importante en las ideas expresadas por Rosas G, M (2008), considerando sus planteamientos, la Educación Universitaria definitivamente enmarca un Capital Humano de Uso bajo algunas circunstancias como es el caso de las Universidades Privadas y un Capital Humano Potencial que a su vez es sustento y soporte del Capital Humano de Uso y que permanentemente late y se dinamiza en las Organizaciones Educativas de Educación Universitaria.

Al respecto Pesca, C (2008), el Talento Humano debe ser detectado por la membresía organizacional y gestores progres estratégicos para identificarlo, orientarlo, repotenciarlo, administrarlo y en algunos casos modelarlo permanentemente lo que produce a diario e innova dicho talento, generando los beneficios y productividad más altos a la Universidad, en este caso la Docencia, Investigación, Extensión –Gestión y Gremial. Cinco pilares fundamentales que deben institucionalizarse formalmente y con formulismos normados; como funciones primordiales de su desarrollo, trayectoria y funcionamiento, lo cual, actualmente hasta la fecha está establecido solo con las tres (3) funciones primer; a saber: Docencia-Investigación y Extensión. Esto reeditaría organizacionalmente una labor más estratégica a seguir por los dirigentes, al tanto y pendientes de los estándares de calidad impresos en el Plan de Desarrollo y Gestión propuestos, contando en su estructura con la sinceración y claridad de todas las funciones empleadas y desplegadas por su Talento Humano Organizacional.

Derivado de lo anteriormente expresado, el Capital Humano entonces requiere de una permanente actualización y exige de la membresía organizacional de una labor más operativa en

cuanto ha sido cuantificado, dada la necesidad constante de permear el que dicho capital este actualizado, maneje tecnología, nuevas vertientes y paradigmas y este en consonancia con las realidades vigentes de la educación en el contexto universitario. En consecuencia el Talento Humano en la gestión del conocimiento, se entiende como la capacidad de una persona o grupo de personas para obtener resultados óptimos en sus funciones o productos organizacionales, implica además los conocimientos, competencias, niveles de compromiso y acción y el motor intrínseco de estar auténticamente dispuesto en lo que le agrada desde el punto de vista ocupacional, es decir desde su perfil de competencias a nivel laboral, brindando y dando lo mejor de sí a la organización , en este caso a la Universidad.

Al respecto Pesca 2 012 en su Trabajo de Investigación Postdoctoral refiere como fundamental en el Continuum de Aportes en su Propuesta el manejo, apresto y aplicación por parte del Gestor Progre Estratégico en la Gestión del Conocimiento; el poner a juicio de todos, construcciones, para armarlas y desarmarlas, crear, descubrir, inventar, en su ser, hacer, conocer, convivir, promover, accionar, ejecutar difundir como Artefactos preponderantes adicionales en la dinámica de las Universidades colegiada-inter-intra-extra-transdisciplinariamente los Artefactos fundamentales de Generación del Conocimiento; las seis (6) D, centradas en la séptima (7) D. Ver Mapa Conceptual N° 1, que considera fundamentos enmarcados en el despliegue del Talento Humano proactivo, con nivel y madurez-plural-ideológica-cultural-valorativa de despliegue en esas siete (7) D y la firme apuesta de ganar-ganar en procesos comunicacionales de cali-tividad. Las mismas a saber son:

Naturalmente la Gestión del Conocimiento se involucra directamente en todo lo expresado hasta el momento, al respecto Morín, E (2 002) plantea, que la información y los conocimientos han pasado a ser los principales insumos de la economía contemporánea en sustitución de las materias primas y los recursos naturales. Por ende es del Talento Humano manejarlas por probidad racional-emocional-visceral equilibrada a manera llegar a acuerdos, consensos para la supervivencias ya no de un ente-organización-entidad; sino más allá de la propia especie humana-animal-vegetal y el desarrollo y alcance de su plenitud de vida local, regional, nacional, internacional, universal, mundial, planetaria. Lo cual involucra aunque no lo pareciera cada una de las acciones desplegadas de dicho Talento en cada uno de los roles en que despliega-actúa-acciona y eso se debe concientizar y trabajar a nivel de políticas de gobiernos mundiales, ya que cada vez más como especie nos alejamos de la razón de existencia, para, por y en lo que fuimos creados, distanciando incluso a la propia especie del apego de vida principio sin equanom de supervivencia y estadio de lo que es la vida en su propia concepción de existencia (esencia).

Las actuales tecnologías de información y comunicación están creando una fuerza, que se presenta como el sector social y laboral fundamental en la construcción de la nueva sociedad, y esta fuerza de trabajo tiende a hacerse mundial, a estar conectada en redes y sistemas informáticos, telemáticos y cibernéticos que de ser bien utilizados generan y reditúan valores insoslayables a la humanidad. En este orden de ideas Burkli E, A (2008), refiere que la Gestión del Conocimiento es un proceso que ayuda a las organizaciones a identificar, seleccionar, organizar, diseminar y transferir la información importante y experiencia que es parte de la memoria de la organización. Agrega “que es el arte de transformar la información y los activos intangibles en un valor constante y corresponde al conjunto de actividades desarrolladas para utilizar, compartir, desarrollar y administrar los conocimientos que posee una organización y los individuos que en esta trabajan, de manera que estos sean encaminados hacia la mejor consecución de sus objetivos”. pág. 6 y 7.

Pesca, C (2005), en su trabajo Doctoral Titulado: Modelo Teórico de Gerencia del Conocimiento fundamentado en la Cultura Organizacional. Caso: Universidad Pedagógica Experimental Libertador-Instituto Pedagógico de Caracas concluye en términos generales desde el punto de vista teórico lo siguiente:

- La Cultura Organizacional es el basamento de las Organización soportando, afianzando y canalizando su funcionamiento.
- Las Organizaciones que Aprenden facilitan el Aprendizaje continuo y permanente.
- La Gerencia del Conocimiento es un aspecto de un amplio contexto que abarca las competencias que adquieren las personas.
- La Política Institucional fortalece el desarrollo de la Cultura Organizacional, la cual conduce a la institución a ser una Organización que Aprende.

De igual manera concluye a la luz de la situación problema en lo referido al contexto situacional específicamente que:

- El Instituto Pedagógico de Caracas (IPC) presenta debilidades en algunos de sus elementos en cuanto a su Cultura Organizacional, tales como: reconocimiento del capital intelectual, motivación entre otros. Por otra parte considera que es perentoria la creación de la Unidad de Cultura Organizacional e Imagen Corporativa de manera que contribuya y afiance los aspectos restrictores

en estas dimensiones, fundamento organizacional de una Organización de Arquitectura Organizacional Inteligente Prospectiva (AOIP).

- El IPC para su proyección como Organización que Aprende se apoya en procesos comunicacionales burocratizados, además de TIC desactualizadas, de allí la necesidad de un Campus Virtual Tecnificado de punta.

- El IPC en cuanto a Gerencia del Conocimiento, evidencia entre otros aspectos, una baja productividad en el área de investigación. (Lo cual actualmente en el 2008, ha mejorado significativamente, dado el incremento de profesionales de la institución incorporados al Programa de Promoción al Investigador PPI, actualmente denominado Programa de Estimulo al Investigador (PEI); que afortunadamente se ha logrado dada la implementación de la Políticas Institucionales por parte de la Subdirección de Investigación y Postgrado y la Coordinación General de Postgrado del IPC a través de la Universidad que se han preocupado y ocupado de revitalizar, motivar y estimular el alcance de estos acometidos por parte de los Docentes; involucrándoles en talleres, preparación, estudios de avanzada entre ellos Posdoctorado; realizando Programas de Formación en Competencias Investigativas; entre otros, dirigido a los profesores; es decir, dinamizando la auténtica Gestión del Conocimiento .

- Las Políticas Institucionales del IPC carecen de directrices que permitan una mayor calidad y productividad en sus recursos humanos. Emerge así actualmente la imperiosa necesidad de repensar dichas políticas; no solamente en su operatividad, procedimiento, normas, manuales de procedimiento (de los cuales carece), deberes, derechos, atribuciones, estructura organizacional, organigrama (desactualizado a las necesidades de hoy); sino también es preciso redimensionarlas, redefinirlas en su espectro, a las realidades vigentes, de acuerdo a las necesidades de hoy tomando en consideración además el incluir en dichas Políticas las Funciones: Gestión y Gremial; a manera que se amplíe su radio de acción y se diversifiquen en una estructura real, congruente, coherente y en sintonía a las realidades actuales que despliega el Docente de la Universidad. En consecuencia, es preciso que en dichas políticas de la UPEL se redefinan, solidifiquen y queden establecidas las Funciones: **Docencia-Investigación-Extensión-Gestión y Gremial** clara, definida y tácitamente.

En fin, que se aspira de las Universidades e Instituciones inmersas en la Formación Universitaria a juicio de Pesca, C (2011) en la compilación realizada en el video de “YouTube” titulado: Productos Generados por integrantes de la Comisión e invitados especiales para construcción de los Fundamentos Doctrinarios del Proyecto de Ley de Educación Universitaria,

en planteamientos de la autora refiere: que se quiere una Universidad: Productiva, próspera, prometedora, dignificada con la labor que desarrolla, democrática, polivalente; con estructura, funcionamiento y financiamiento de calidad, donde se promueva la ética y moral en los diversos roles desempeñados por el talento humano en la misma. Se quiere la misma como un espacio de pluralidad y diversidad de pensamiento, donde las diversas posturas se brinden respeto y tolerancia para su intercambio y coexistencia en la gestión del conocimiento plausible, concreta, tácita y explícita; generando valores agregados sociales y respuestas asertivas y efectivas con calitividad permanente; además de generar el desarrollo y crecimiento del talento humano tanto interno, como externo del pleno organizacional como fundamento, pilar y sostén de un país en todo el pleno de desarrollo social humanizador, para consolidar calidad, seguridad y plenitud de vida social en el pleno Universal donde se desarrolla. Para trascender la acción nacional a un aprendizaje permanente, nutrido de efectivas y asertivas respuestas, creativas e innovadoras generadoras de transformaciones y cambios humanizadores que dignifiquen a sus ciudadanos.

#### **A manera de conclusión**

A la luz de los planteamientos anteriormente mencionados es entonces competencia perentoria, básica y fundamental de las Organizaciones de Educación Universitaria que se posicionen de una Arquitectura Organizacional Inteligente Prospectiva (Pesca, 2008), y que además estas:

- Construyan y/o redimensionen la Visión – Misión - Valores – Génesis de su organización, en términos claros, explícitos y acordes con las necesidades del contexto.
- Construyan y aseguren el uso, disfrute y manejo de plataforma tecnología de punta en un campus virtual humanizado y requerido en las circunstancias actuales.
- Construyan en Educación Universitaria; a nivel de todas las Universidades, la Memoria Organizacional en un campus virtual interconectado con estándares globalizadores.
- Creen los back –graum informacionales por: unidades, dependencias, jefaturas en términos interconectados y especificados de acuerdo a sus funciones, deberes, derechos, atribuciones y despliegue.
- Creen las carpetas info-tecnológicas informacionales con el desarrollo, productividad, evaluación y retroalimentación de los procesos; generando los flujogramas de impacto sistémico-causal que determinan dicho flujo.
- Generen espacios cibernéticos inter-intra-extrainstitucionales y transfronterizos que permitan el intercambio del conocimiento de las Organizaciones de Educación Universitaria, desde cualquier espacio y contexto.

- Velen y administren el conocimiento como un activo de los bienes e insumos organizacionales de las Universidades.
- Inviertan: tiempo, esfuerzo y dedicación a potenciar el Capital Humano; tanto de uso, como potencial para actualizarlo de acuerdo a las tecnologías y exigir al estado el apoyo que le compete en esta área.
- Enaltezcan, posicionen, salvaguarden, defiendan y mantengan el rol y cometido en el sitio que como Universidad le es conferido en la Ley de Universidades de la República Bolivariana de Venezuela en su Artículo 3º plantea:

*“La Universidad es una institución destinada a asesorar al Estado en la formulación de políticas y de programas de formación docente, de investigación y de extensión educativas. Igualmente está destinada a ejecutar estas políticas y estos programas y a participar en su evaluación”.*

- Asuman que la Gestión del Conocimiento desplegado en la Educación Universitaria por ende las Universidades es factor de aumento-incremento en la competitividad y obviamente del provecho y mejoras del sector nacional en cuanto a productividad y calidad de vida del pleno social.
- Rescaten, dinamicen y minimicen la pérdida de fugas de cerebros (potenciales talentos humanos), con ofertas dignas y acordes a una calidad de vida óptima.
- Preocupen y ocupen de la solidificación de su Cultura Organizacional como entes de Educación Superior.
- Se preocupen y ocupen de redimensionar y actualizar permanentemente sus normativas vigentes, de acuerdo a las necesidades emergentes y actualizadas del contexto.

Esta propuesta (para el presente artículo nutrido por la investigadora), agrega se pasea además por el establecimiento de un campus virtual gerencial educativo; a juicio, entendido como la plataforma de los campos de acción que la organización estructura para su desarrollo, crecimiento y proyección .basados en una dirección y gestión estratégica, cuyas estructuras básicas Académico – Administrativa-Gestionaria se apoyan en la arquitectura organizacional de las mismas con una plataforma tecnológica consolidada, donde el constructo del ser y hacer de los actores quede expresado en la historia organizacional, en su backgraum y memoria organizacional.

El campus virtual gerencial educativo será la plataforma que contribuirá al posicionamiento, apalancamiento y proyección tanto nacional como internacionalmente. Se requiere en consecuencia de unas políticas públicas para la Educación Superior, en especial a nivel Latinoamericano que permeen la construcción de de modelos alternativos de educación, sociedad y desarrollo. Los retos

de la Educación Superior en el nuevo siglo y milenio, deben ser objeto de estudio y transformación a la luz de las tendencias sociales contemporáneas y como contribución al debate se propone la construcción de políticas públicas, que tengan en cuenta la importancia de la formación superior para la educación en general y para la transformación de la sociedad Gutiérrez, M (2008).

**Para finalizar** en el Continuum del Espiral Dialectal Propositivo Teórico, aunado a la Gestión del Conocimiento presentado Pesca (2 012) propone **algunas complejidades a trascender desde la Visión Creativa de las Universidades con Cultura Organizacional Sólida, bajo una estructura de AOIP:**

**Paso de lo a lo(s) en las Múltiples Funciones-Dimensiones del Ser-Hacer-Conocer-Convivir-Accionar y Ejecutar de estas y de sus Talentos en las Universidades a juicio de la autora:**

-¡De lo tradicional creativo a lo inimaginable creación-invencción-creativa!

-¡De lo ególatra o un par, a los muchos pares!

- De lo imaginario a lo inimaginado!

- ¡De lo previsivo a lo imprevisto!

-¡De la simple organización a la arquitectura organizacional inteligente!

- ¡De lo nacional a lo mundial-planetario-cósmico!

-¡De la unidimensionalidad a la multidimensionalidad-transdimensionalidad!

- ¡De la otredad y ambivalencia individual a la otredad y ambivalencia social!

-¡De lo complicado del conocimiento a lo complejidad de este! F ¡De las partes a la suma del todo con y por todos!

- ¡Del hacer ciencia perse a la relación –integración-correlación dimensional-multifuncional-disciplinar-inter e intra-interdisciplinar!

- ¡De una o algunas respuestas a multivariedad de respuestas sistémico-causales funcionales-disfuncionales y multifuncionales!

-¡De seres “normales” y paranormales a seres savants-sabios-genios- que en el futuro pudieran llegar a ser superdotados!

-¡De las concreciones a las abstracciones y complejidades nunca vistas, ni imaginadas!

- ¡De la apatía-resignación-abandono-desidia de la opinión o doctrina (enseñanzas fundamentadas en creencias sobre rama de conocimiento-campo de estudio o ciencia concreta)- a la pertinacia-tenacidad y persistencia de la opinión y doctrina de dichas enseñanzas fundamentadas en creencias sobre una rama de conocimiento-campo de estudio o ciencia concreta!
- ¡De la mismicidad a la alterotredad (alteridad-otredad)!
- ¡De las definiciones y conceptos a los significados – significantes-analogías y percepciones mentales, imágenes imaginarias para la comprensión de la realidad!
- ¡Del simple sujeto a la atemporalidad, omnidimensionalidad presente a la omnidinamización y omnipresencia futura como propiedades y perfeccionamiento del espíritu en su desarrollo y transitar cósmico!
- ¡De las ideas a la concreción intelegible del conocimiento gestor!
- ¡De lo confuso de la ciencia a lo perspicuo de la misma!
- ¡Del deber impersonal al deber personal!
- ¡De la razón pura y práctica a la razón pura – práctica y gestora!
- ¡De la simple conciencia conceptual-científica a la conciencia conceptual-científica - autoconciencia humana y sensorial, darse cuenta de!
- ¡De la conciencia individual a la armonización de conciencia (s)!
- ¡De las dimensiones práctico-teóricas a las dimensiones práctico y teóricas integrativas relacionales y correlacionales!
- ¡De la ciencia, el científico investigador a la ciencia-científico-conciencia-autoconciencia y heteroconciencia investigativa del hacer ciencia humanizada!
- ¡De lo estático-inamovible a todo es evolutivo-continuado-progresivo-complementario e interdependiente!

PENSAMIENTO

¡ANALÓGICA-CREATIVA-MENTE!

- LA CULTURA ORGANIZACIONAL EL ADN,  
A LA GERENCIA DEL CONOCIMIENTO EL FLUJO SANGUÍNEO,  
A LA ESTRUCTURA SU ESQUELETO,  
A EL UNIVERSO Y PLENO PLANETARIO CÓSMICO: SU ALMA, MENTE Y CUERPO,  
A LA NACIÓN: SUS PERSONAS – GENTE,  
A LOS ARQUETIPOS: LAS PRODUCCIONES, DESCUBRIMIENTOS INVENCIONES,  
CREACIONES PARA Y POR LA SOCIEDAD,  
A LA ALIMENTACIÓN SUS TECNOLOGÍAS,  
A LOS INMOBILIARIOS SUS PROTOTIPOS



ESTAS SON LAS PARTES CONSTITUTIVAS DE NUESTRO SER VIVIENTE: LAS  
UNIVERSIDADES EN UNA CONCEPCIÓN ENMARCADA DEL SER-HACER-  
CONOCER- CONVIVIR-ACCIONAR Y EJECUTAR DE LAS MISMAS, CON ENFOQUE  
HUMANIZADOR, HUMANISTA EDUCATIVO DE PLENITUD DE VIDA

Prof. Claudia A. Pesca de Acosta (Dra)

En este sentido, es menester mencionar que la Educación Universitaria, sin probidad de Talento Humano (TH) , Capital Humano (CH), Gestión del Conocimiento (GC), Campus Virtual Gerencial Educativo (CVGE) difícilmente puede alcanzar el deseo de la calitividad, expresado en formula, de la Educación Universitaria = calidad + productividad, que queda abierta a la construcción y debate por parte de la comunidad académica en cuanto a cuales de estos (TH – CH – GC - CVGE) corresponden o pertenecen a la calidad y cuales a la productividad.

De igual manera, quedan abiertas a la membrecía de la comunidad académica las siguientes interrogantes a debatir y discernir en ese camino de generar conocimiento de construir y reconstruir, para hacer explícita la formula anteriormente expresada y la mejora evidentemente de las Organizaciones de Educación Universitaria; en consecuencia, se le invita a preguntarse como Gestor Progre Estratégico como se presentan estas incógnitas en su Universidad. La reflexión es hacedora de nuevos caminos y trayectorias a seguir, ese es el verdadero apresto del aprender, desaprender y reaprender.

### **LE INVITO A REFLEXIONAR SOBRE SU ORGANIZACIÓN**

- ¿Considera la Educación Universitaria (su ente organizacional) el Talento Humano? ¿Cómo lo considera, como un bien: tangible o intangible?
- ¿La Educación Universitaria se ha encargado de potenciar el Capital Humano en sus dos (2) clasificaciones; mencionadas anteriormente?
- ¿Es premisa fundamental la Gestión del Conocimiento, para el despliegue de las funciones organizacionales?
- ¿Se cuenta con un Campus Virtual Gerencial Educativo de punta en la Educación Universitaria, (su ente organizacional)?
- ¿Se construye en términos de conocimientos generativos o degenerativos, según sea el caso y las consecuencias?
- ¿Existe una Cultura de Sistematización en la Educación Universitaria, (su ente organizacional)?
- ¿Existe una Cultura de Memoria Organizacional, soportada en campus virtuales de punta en la Educación Universitaria, (su ente organizacional)?

Recrearse con las respuestas y emprender acciones a solventar las situaciones presentes en la Educación Universitaria demanda de compromiso, identidad, ética, valores y sobre todo y por encima de todo; demanda que sea usted, quien desee tener una mejor calidad de vida, sociedad, entorno, naturaleza, globo terráqueo; ya que todas las respuestas que usted sostuvo no están desligadas de ello, en consecuencia es responsabilidad mejorar la condición de su ente organizacional de educación:

**¡MEJORAR LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA, QUE ES EL LEGADO QUE NOS  
FUE Y ES CONFERIDO, COMO:**

**HUMANOS, PERSONAS, DOCENTES, CIUDADANOS, GESTORES Y ACADÉMICOS  
QUE SOMOS!**

### Referencias bibliográficas

- Benítez, K (2 006). Benítez K, (2006) Consideraciones sobre la Gestión del Talento Humano: El enfoque del Mercadeo Interno. Visión Gerencial. Disponible en: <http://www.saber.ula.ve/db/ssaber/Edocs/pubelectronicas/visiongerencial/ano4num2/articulo1.pdf>
- Burkli E, A (2 008). Taller de Gestión del Conocimiento. Incubadora de Empresas de Bases Tecnológicas del INICTEL-UNI. Haz de tu idea una Empresa. Disponible en: [incubadora.inictel.net/textocompleto.shtml?cmd%5B70%5D=v-79-39k](http://incubadora.inictel.net/textocompleto.shtml?cmd%5B70%5D=v-79-39k) –
- Chiavenato, I (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Delors, J (1996). *La Educación encierra un Tesoro*. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI. Edt. UNESCO: Santillana.
- Gutiérrez G, M (2 008). Políticas Públicas. Desafío para la Educación Superior. Disponible en: [www.dict.uh.cu/Revistas/Educ\\_Sup/032002/Art080302.pdf](http://www.dict.uh.cu/Revistas/Educ_Sup/032002/Art080302.pdf) -
- Ley de Universidades (1970). Ley de Universidades de la República Bolivariana de Venezuela.
- Ediciones Eduven. Caracas. Venezuela. López, F (2 005). **Posibles Escenarios Mundiales de la Educación Superior** Revista Perfiles Educativos. V 27 N° 109-110. México. Disponible en: [http://scielo.unam.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid-SO185-26982005000200007&Ing-es&htm](http://scielo.unam.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid-SO185-26982005000200007&Ing-es&htm)
- Mata, Y y Pesca de Acosta, C (2 011). La Gestión del Conocimiento en las Universidades como Baluarte Organizacional.** Revista Electrónica de las Sedes Regionales de la Universidad de Costa Rica. InterSedes. Volumen 7, Número 23. ISSN: 2215-2458. Disponible en: <http://www.intersedes.ucr.ac.cr/ojs/index.php/intersedes/article/view/287/283>
- Morín, E (2002) **La Cabeza Bien Puesta. Bases para la reforma educativa.** .Editorial. Nueva Visión. Buenos Aires.
- Palma Ch, O (2 008). Gestión del Talento Humano. Disponible en: [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- Pesca de A, C. (2 011). *Compilación: Productos Generados por integrantes de la Comisión e invitados especiales para la Construcción de los Fundamentos Doctrinarios del Proyecto de Ley de Educación Universitaria.* 11 de Julio. Video Disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=jWwFTOrb9HY&feature=channel&list=UL> y en <http://150.187.142.39/>
- Pesca de A, C. (2 008). *Hacia la Redimensión de las Organizaciones Educativas. Una Arquitectura Organizacional Inteligente con la Gestión del Talento Humano.* Ponencia realizada en la Universidad Latinoamérica del Caribe. 2 de Junio.

- Pesca de A, C. y Moreno, L (Coautora). (2.008). *Hacia la Redimensión de las Organizaciones Educativas. Una Arquitectura Organizacional Inteligente. (Aportes para la construcción de un nuevo paradigma)*. Revista de Investigación y Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. N 23-1°.
- Pesca de A, C. (2 008). *Cultura Organizacional proceso activo de cambio en la Universidad que Aprende “Hacia la redimensión de la Universidad”. Una Arquitectura Organizacional Inteligente. Ponencia realizada en el II Encuentro Institucional-Planificación Estratégica-Instituto Pedagógico de Caracas.* Tanaguareñas 28 de Febrero.
- Pesca de A, C. (2 007). *Hacia la Redimensión de las Organizaciones Educativas. Una Arquitectura Organizacional Inteligente.* Ponencia realizada en la XIV Jornada Anual de Investigación y V Jornada de Postgrado. Caracas Universidad Pedagógica Experimental Libertador –Instituto Pedagógico de Caracas. 19-23 de Noviembre.
- Pesca de A, C. (2 006). *Compilación y metodología del Láminario y Presentaciones para el desarrollo del Curso Gerencia Educacional.*
- Pesca de A, C (2005). *Modelo teórico de Gerencia del Conocimiento fundamentado en la Cultura Organizacional. Caso: Universidad Pedagógica Experimental Libertador-Instituto Pedagógico de Caracas.* Trabajo presentado para optar al Grado de Doctor en Educación. Mención Honorífica y Publicación.
- Pesca de A, C. (2.005). *Planificación Estratégica Heurística (Aportes para la construcción de un nuevo Paradigma.)*. Revista del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez Universidad Pedagógica Experimental Libertador “Integración Universitaria” Año5 N° 1, Enero 2.005 (Pág. 64-88).
- Pesca de A, C (2003). **Gestión de Conocimiento y Cultura Organizacional como pilares de éxito para las instituciones educativas.** Trabajo de Ascenso no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador- Instituto Pedagógico de Caracas. Caracas. Venezuela.
- Pesca de A, C (2.000). *Situación de la Maestría de Gerencia Educativa en el Instituto Pedagógico de Caracas: Alternativas para un cambio estratégico.* **Revista de Investigación y Postgrado**, Volumen 15, N° 2 (pp. 65 – 97). Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Pedagógico de Caracas. Venezuela.
- Pesca de A, C y Ortega, A (S/F). **El Reto de la Calidad en la Universidad: Paradigma, Cultura e Investigación.** Artículo publicado Vía On-line en la Revista de Talento Creativo Disponible en [www.talentocreativo.com/temas/ortega\\_pesca.pdf](http://www.talentocreativo.com/temas/ortega_pesca.pdf)
- Revista Escenarios (s/a) (2 004). *La Universidad del Futuro.* Facultad de Postgrado de la Universidad Autónoma del Caribe.
- Rosas G, M (2 008). Rosas G, A (2008). *¿Capital Humano o Talento Humano?* Efectus. Disponible en: [www.efectus.com.mx/ArtInt/Capital\\_Humano.pdf](http://www.efectus.com.mx/ArtInt/Capital_Humano.pdf)