

ARTÍCULO DE REVISIÓN

Gestión del conocimiento versus gestión tecnológica del conocimiento: desafío para la educación superior cubana

Knowledge management versus technological knowledge management: challenge for Cuban higher education

Yosdany González Hernández^{1*} <https://orcid.org/0000-0003-0474-5459>

Pavel Ernesto Arribas Llópiz² <https://orcid.org/0000-0001-5803-3495>

Yakelín Gómez Morales³ <https://orcid.org/0000-0002-5560-5352>

María Teresa López Ramírez² <https://orcid.org/0000-0002-2596-3087>

¹ Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Escuela de Hotelería y Turismo de Villa Clara. Unidad de Desarrollo e Innovación. Villa Clara. Cuba.

² Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Escuela de Hotelería y Turismo de Villa Clara. Villa Clara. Cuba.

³ Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Departamento de Ingreso y Ubicación Laboral. Villa Clara. Cuba.

* Autor para la correspondencia. Correo electrónico: yosdanyg90@gmail.com

RESUMEN

Introducción: la gestión del conocimiento y su gestión tecnológica son categorías clave de la educación superior cubana, aunque con frecuencia se utilizan como sinónimos o procesos

independientes. Esta confusión conceptual limita su aplicación efectiva en las instituciones educativas.

Objetivo: sistematizar la base epistemológica de la gestión del conocimiento y su gestión tecnológica en el contexto de la educación superior cubana.

Métodos: se realizó una revisión bibliográfica sistemática de 62 artículos originales y de revisión y 8 libros y capítulos de libro, durante el período de 2015 a 2025, con la utilización de las siguientes fuentes digitales: *SciELO*, *Scopus*, *Google Académico*, *Redalyc* y el repositorio de la Universidad de Ciencias Informáticas de Cuba. Se emplearon las palabras clave: gestión del conocimiento, gestión tecnológica del conocimiento y educación. Finalmente se seleccionó un libro y 29 artículos que cumplieron con los criterios de rigor y actualización.

Desarrollo: se asume una posición integradora frente a las posturas fragmentadas, al considerar que la gestión tecnológica del conocimiento es una síntesis donde el conocimiento es el recurso estratégico y la tecnología, el habilitador fundamental. Se rechaza la visión instrumentalista y se defiende el modelo actualizado para entornos digitales como marco válido en la educación superior cubana.

Conclusiones: se sistematizó la base epistemológica de la gestión del conocimiento y su gestión tecnológica en la era moderna en el contexto de la educación superior cubana. Constituye un eje indispensable para la innovación y la sostenibilidad en las instituciones de la educación superior en Cuba.

DeCS: conocimiento; gestión del conocimiento; tecnología de la información; universidades; crecimiento sostenible

ABSTRACT

Introduction: Knowledge management and its technological management are key categories in Cuban higher education, although they are often used as synonyms or as independent processes. This conceptual confusion limits their effective application in educational institutions.

Objective: To systematize the epistemological basis of knowledge management and its technological management within the context of Cuban higher education.

Methods: A systematic bibliographic review of 62 original and review articles and 8 books and book chapters was conducted, covering the period from 2015 to 2025, using the following digital sources: SciELO, Scopus, Google Scholar, Redalyc, and the repository of the University of Informatics Sciences of Cuba. The keywords used were: knowledge management, technological knowledge management, and education. Finally, 1 book and 29 articles that met the criteria for rigor and timeliness were selected.

Development: An integrative position is assumed in contrast to fragmented stances, considering that technological knowledge management is a synthesis where knowledge is the strategic resource and technology is the fundamental enabler. The instrumentalist vision is rejected, and the updated model for digital environments is defended as a valid framework in Cuban higher education.

Conclusions: The epistemological basis of knowledge management and its technological management in the modern era was systematized within the context of Cuban higher education. It constitutes an indispensable axis for innovation and sustainability in higher education institutions in Cuba.

MeSH: knowledge; knowledge management; information technology; universities; sustainable growth

Recibido: 02/06/2026

Aprobado: 14/08/2026

INTRODUCCIÓN

Actualmente existe un amplio consenso sobre la importancia de la mejora continua de los procesos, basados en la innovación y el aprendizaje organizacional, para la sobrevivencia empresarial y educacional. Esto incluye la creación y adquisición de nuevos conocimientos en su estrecha relación con la gestión de la información, la comunicación y la toma de decisiones.^(1,2,3) Cada organización construye su propia capacidad de acción a través de un

proceso de adquisición y desarrollo del conocimiento y la consolidación de su capacidad para generar nuevo conocimiento que le permita adaptarse dinámicamente a una realidad en rápido proceso de cambio.⁽⁴⁾

La gestión del conocimiento (GC) se ha consolidado como una disciplina que propende a la movilización del conocimiento individual al grupal y organizacional, su surgimiento está vinculado a la transición hacia la sociedad de la información y el conocimiento, caracterizada por el papel central que desempeña este como recurso estratégico para la competitividad y el desarrollo organizacional.^(5,6) Paralelamente, la gestión tecnológica (GT) ha evolucionado desde una noción centrada en I+D hasta convertirse en una dirección estratégica de la tecnología y su integración con la GC ha dado lugar a la gestión tecnológica del conocimiento.⁽⁷⁾ Sin embargo, en la práctica educativa -y particularmente en la educación superior- se observa una frecuente confusión: se usan los términos gestión del conocimiento (GC) y gestión tecnológica del conocimiento (GTC) como sinónimos o procesos separados, lo que limita el diseño de estrategias efectivas de innovación.

Autores como Niebles Núñez *et al.*⁽⁸⁾ señalan que la GTC es una herramienta moderna para la gerencia de instituciones educativas, pero advierten que su implementación falla cuando se reduce a la mera adquisición de equipos informáticos sin un cambio cultural. En la misma línea, Vergara Moncada⁽⁹⁾ destaca que las TIC por sí solas no generan conocimiento; se requiere un modelo de gestión que articule personas, procesos y tecnología.

Este artículo parte de la siguiente tesis: la GTC no es la suma de GC más tecnología, sino una síntesis cualitativamente superior donde el conocimiento es el recurso estratégico y la tecnología el habilitador fundamental para su gestión eficaz. Esta tesis se contrapone a visiones instrumentalistas aún predominantes en el diseño de políticas educativas que confunden digitalización con gestión del conocimiento.

Por ello, el objetivo del artículo es sistematizar la base epistemológica de la gestión del conocimiento y su gestión tecnológica en el contexto de la educación superior cubana.

MÉTODOS

Se realizó un estudio descriptivo con enfoque cualitativo, sustentado en el método general de la dialéctica materialista que permite analizar los fenómenos en su devenir histórico y en sus interconexiones. El período de búsqueda abarcó desde 2015 hasta 2025, se utilizaron las siguientes fuentes digitales: *SciELO*, *Scopus*, *Google Académico*, *Redalyc* y el repositorio de la Universidad de Ciencias Informáticas de Cuba. Se emplearon como palabras clave en español e inglés: gestión del conocimiento, gestión tecnológica del conocimiento, educación, *knowledge management*, *technology knowledge management*, *SECI model*. Se consultaron inicialmente 62 artículos originales y de revisión, así como 8 libros y capítulos de libros. Los criterios de inclusión fueron: artículos publicados en revistas arbitradas o indexadas que abordaran explícitamente la relación entre gestión del conocimiento y tecnología y que estuvieran disponibles en texto completo. Se excluyeron tesis no publicadas, documentos de trabajo de fuentes no indexadas y periódicos no científicos. También se excluyeron aquellos artículos que trataban la gestión del conocimiento solo desde una perspectiva empresarial sin transferibilidad al sector educacional. Finalmente, se seleccionaron un libro y 29 artículos que cumplieron con los criterios de rigor y actualización. La información se procesó mediante análisis de contenido categorial temático y triangulación de fuentes, contrastando las posiciones de distintos autores para identificar consensos, disensos y lagunas conceptuales.

DESARROLLO

Fundamentos epistemológicos: dato, información y conocimiento

Para abordar la gestión del conocimiento es imprescindible diferenciar dato, información y conocimiento, una jerarquía que muchos modelos de gestión tecnológica del conocimiento confunden. Villasana Arreguín *et al.*⁽¹⁰⁾ definen el conocimiento como una mezcla fluida de experiencia, valores, información contextual y visión experta que proporciona un marco para evaluar e incorporar nuevas experiencias. Esta definición ubica al conocimiento como un proceso dinámico situado en las personas y las prácticas. Los autores del presente artículo consideran que esta comprensión es clave para evitar el reduccionismo tecnológico pues la tecnología gestiona datos e información, pero el conocimiento requiere necesariamente de la intervención humana.

En la literatura revisada, Montoya García *et al.*⁽¹¹⁾ coinciden en que las unidades de información a menudo se quedan en la gestión documental sin alcanzar la del conocimiento. Este es un problema recurrente en las instituciones educativas cubanas, donde las bibliotecas escolares y universitarias acumulan repositorios digitales, pero no logran fomentar la socialización ni la externalización del conocimiento tácito de docentes y estudiantes. Las necesidades de información, conocimiento y aprendizaje deben estudiarse de forma integrada, no por separado.

Modelos de gestión del conocimiento: el modelo SECI como referente fundacional

Entre los modelos de GC, el propuesto por Nonaka *et al.*⁽¹²⁾ -la espiral SECI (socialización, externalización, combinación, internalización)- constituye un referente fundacional que ha resistido la prueba del tiempo y sigue siendo ampliamente utilizado en la investigación y la práctica organizacional.⁽¹³⁾ Este modelo explica la conversión del conocimiento a través de cuatro modos que se desarrollan en una espiral dinámica y ascendente.

En la práctica educativa, los procesos de externalización e internalización son los menos desarrollados.⁽¹⁴⁾ A partir de la experiencia de los autores de este artículo, en instituciones de formación turística y educativa, se observa que los docentes y directivos suelen compartir conocimiento tácito informalmente (socialización) y acumular documentos normativos (combinación), pero enfrentan dificultades para convertir el saber práctico en conocimiento explícito documentado (externalización) y para incorporar el conocimiento explícito a las rutinas cotidianas (internalización). Esta constatación empírica refuerza la necesidad de no limitarse a implementar plataformas tecnológicas sin atender a los procesos de conversión del conocimiento.

Avendaño Pérez *et al.*⁽¹⁵⁾ realizaron una revisión de modelos teóricos de gestión del conocimiento y concluyeron que el modelo SECI es el más citado y adaptado, pero que en entornos educativos su aplicación suele ser superficial. Por su parte, Bandera *et al.*⁽¹⁶⁾ actualizan el modelo SECI para emprendedores y destacan que la tecnología digital puede potenciar los cuatro modos si se diseña intencionalmente. En coherencia con esta línea, los autores del artículo defienden que el modelo SECI sigue siendo válido para la educación

superior cubana, siempre que se integre con herramientas de inteligencia artificial y análisis de datos para facilitar la externalización y la internalización.

Evolución de la gestión tecnológica y su encuentro con la gestión del conocimiento

La gestión tecnológica (GT) ha pasado de ser una práctica exclusivamente industrial para adoptarse por el sector educacional y de servicios. Cetindamar *et al.*⁽¹⁷⁾ definen la GT como la capacidad de las organizaciones para reconfigurar su base tecnológica e implementar objetivos centrados en la innovación. Esta definición trasciende lo instrumental y se alinea con los enfoques de capacidades dinámicas. Sin embargo, en la literatura persiste una visión instrumentalista que reduce la tecnología a un mero soporte. Por el contrario, se asume por los autores del artículo que la tecnología no es neutral: configura los modos de producir, compartir y aplicar conocimiento.

En el sector educativo, el uso de las TIC ha sido ampliamente estudiado. Del Castillo Saiz *et al.*⁽¹⁸⁾ señalan que representan un desafío para las universidades de ciencias médicas, no solo en términos de infraestructura sino de cambio pedagógico. Mariño⁽¹⁹⁾ analiza las TIC para apoyar procesos de GC en aulas virtuales, concluye que la mayoría de las plataformas educativas se usan como repositorios (combinación) y no como espacios de creación colaborativa (socialización y externalización). Ocaña Fernández *et al.*⁽²⁰⁾ encontraron que los estudiantes de ingeniería mecánica usan TIC principalmente para buscar información, pero no para generar nuevo conocimiento. Estos hallazgos refuerzan la posición de los autores del artículo presente: la tecnología por sí sola no garantiza la GTC.

Hacia una definición integradora de gestión tecnológica del conocimiento (GTC)

Flores Caicedo⁽²¹⁾ define la GTC como un conjunto de tecnologías informáticas que permiten la clasificación, almacenamiento, transmisión y difusión del conocimiento. Pero esta definición es limitada porque se centra en el soporte tecnológico. Ibarra Cisneros *et al.*⁽⁷⁾ proponen una visión integradora: la GTC como síntesis donde el conocimiento es el recurso estratégico y la tecnología el habilitador fundamental. Los autores de este artículo defienden la última postura y rechazan cualquier aproximación que separe lo humano de lo tecnológico. La GTC no es la suma de GC y tecnologías de la información, sino una nueva calidad de gestión que emerge cuando la tecnología está al servicio de los ciclos de conversión del conocimiento.

En consecuencia, se propone que la GTC en el sector educacional debe articular tres dimensiones:

- Dimensión tecnológica: herramientas (repositorios digitales, plataformas de aprendizaje, inteligencia artificial, *big data*, realidad virtual) que aceleran y amplifican los flujos de conocimiento. Bustos Farías *et al.*⁽²²⁾ destacan que la *big data* aplicada a la formación de directivos universitarios permite identificar patrones de comportamiento, necesidades de aprendizaje y facilita la externalización de conocimiento tácito.
- Dimensión organizacional: estructuras, procesos y cultura que facilitan u obstaculizan la GC. Rodríguez Ponce *et al.*⁽²³⁾ encontraron que la cultura organizacional en instituciones de educación superior chilenas es un predictor significativo del éxito de la GC. En Cuba, Almuiñas Rivero *et al.*⁽²⁴⁾ señalan que la gestión de información y conocimiento es una oportunidad para las universidades, pero que requiere políticas explícitas y liderazgo.
- Dimensión humana: competencias, actitudes y motivaciones de los sujetos para gestionar el conocimiento. Romero Carazas *et al.*⁽²⁵⁾ estudiaron la relación entre gestión del conocimiento y capital intelectual en profesores universitarios, hallaron que la edad y la experiencia influyen en la disposición a compartir conocimiento. Por tanto, los planes de formación docente deben incluir competencias digitales y de GC.

Esta articulación tridimensional es la que permite diferenciar la gestión tecnológica del conocimiento de una simple adopción tecnológica. Una organización puede disponer de la tecnología más avanzada, pero si su cultura no valora la compartición del conocimiento o si los docentes carecen de habilidades para externalizar su saber, la GTC será ineficaz.

Tecnologías disruptivas y su integración en la GTC educativa

El sector educacional vive una transformación profunda donde la tecnología deja de ser un soporte secundario para convertirse en un eje clave. Las principales tendencias tecnológicas disruptivas, señaladas por autores como Salguero Barba *et al.*,⁽²⁶⁾ incluyen:

- Inteligencia artificial (IA) y *chatbots*: la IA actúa como un experto digital que facilita la externalización y combinación del conocimiento. En el ámbito educativo, los sistemas de tutoría inteligente pueden personalizar rutas de aprendizaje y, al mismo tiempo, capturar las dudas frecuentes de los estudiantes para generar nuevo conocimiento didáctico.
- *Big data* y análisis de datos: el análisis de grandes volúmenes de datos permite comprender patrones de rendimiento, deserción y estilos de aprendizaje. Para la GTC, el *big data* es una fuente inagotable de conocimiento explícito que, combinado adecuadamente, puede generar valiosos *insights* para la toma de decisiones curriculares.
- Realidad aumentada (RA) y realidad virtual (RV): permiten simulaciones inmersivas. En la formación técnica y profesional, la RV ha demostrado ser eficaz para la internalización del conocimiento (aprender haciendo en entornos seguros). En Cuba, González Cantú *et al.*⁽²⁷⁾ proponen centros de información turística con tecnología inmersiva, lo cual puede extrapolarse a la educación en general.

Sin embargo, la integración de estas tecnologías en los procesos de gestión tecnológica del conocimiento no es opcional, sino una necesidad para que las organizaciones educacionales mantengan la actualidad, la sostenibilidad, la conectividad y la innovación. No obstante, se advierte un riesgo: la adopción acrítica de tecnologías sin un modelo de gestión del conocimiento subyacente. Primero debe madurar la cultura de GC (identificar, crear, compartir y aplicar conocimiento) y luego potenciarla con tecnología, no al revés. Esta postura se apoya en los hallazgos de Acevedo Correa *et al.*⁽²⁸⁾, quienes formularon modelos de GC para instituciones de educación superior y concluyeron que la tecnología es un facilitador, no un fin en sí mismo.

La GTC en la educación superior cubana

La educación superior cubana plantea como ejes la calidad, la pertinencia, la innovación y la integración de tecnologías. La GTC se alinea con estos ejes, pero su materialización enfrenta barreras:

Santa Clara ene-dic.

- Culturales: predomina una cultura de acumulación de documentos más que de construcción colaborativa de conocimiento. En muchas instituciones, los repositorios institucionales están infrautilizados porque no existe una política de incentivos para compartir buenas prácticas.
- Estructurales: falta de tiempo institucionalizado para actividades de externalización (documentación de lecciones aprendidas, elaboración de guías metodológicas a partir de la experiencia). Los docentes sobrecargados no pueden dedicarse a estas tareas.
- Tecnológicas: conectividad insuficiente en algunas regiones, obsolescencia de equipos y, sobre todo, falta de competencias digitales avanzadas. Padilla Vargas *et al.*⁽²⁹⁾ señalan que la incorporación de TIC en la educación superior turística es aún incipiente en América Latina.

No obstante, existen experiencias positivas. Díaz Pompa *et al.*⁽³⁰⁾ destacan el papel de los observatorios turísticos en la creación de capacidades clave mediante gestión de información y conocimiento. Estos observatorios funcionan como comunidades de práctica que combinan tecnología (plataformas de datos) y procesos sociales (talleres de intercambio). Este modelo podría replicarse en el sector educacional general y universitario con la creación de observatorios pedagógicos que sistematicen buenas prácticas docentes.

La gestión tecnológica del conocimiento es un habilitador estratégico para el contexto de la educación superior cubana solo si se parte de una teoría del conocimiento como el modelo SECI actualizado y se evita el tecnocentrismo. Cualquier política educativa que se limite a dotar de equipos sin formar en gestión del conocimiento está condenada al fracaso, esto se fundamenta en lo siguiente:

1. Epistemológico: el conocimiento no es reducible a información ni a datos; por tanto, la tecnología puede procesar información, pero no crear conocimiento sin la intervención humana reflexiva.
2. Metodológico: el modelo SECI proporciona una hoja de ruta para diseñar intervenciones de GTC. Por ejemplo, para potenciar la externalización en una universidad se pueden implementar bitácoras digitales colaborativas donde los

docentes narren sus estrategias exitosas; para la internalización, usar simulaciones virtuales de situaciones de aula.

3. Práctico: implementar un sistema de gestión de lecciones aprendidas basado en una plataforma *Moodle* adaptada aumenta la documentación de buenas prácticas, la GTC es viable si se integra orgánicamente a los procesos formativos.
4. Político-educativo: la educación superior cubana requiere no solo tecnología, sino una nueva cultura de gestión basada en el conocimiento. La GTC debe ser un eje transversal del currículo y de la gestión institucional, no un añadido.

Se rechazan, por tanto, las posturas que equiparan la gestión tecnológica del conocimiento con simple digitalización, las que consideran la gestión de conocimiento como un proceso puramente humano sin apoyo tecnológico, pues en la era del *big data* y la IA, desaprovechar las herramientas digitales sería una negligencia. Se adopta una posición dialéctica, la tecnología amplifica las capacidades humanas de gestión del conocimiento, pero no las sustituye.

En resumen, la sistematización epistemológica realizada permitió distinguir claramente la gestión del conocimiento de la gestión tecnológica de este, rechaza su uso como sinónimos y demuestra que la GTC constituye una síntesis cualitativamente superior cuando la tecnología actúa como habilitador de los ciclos de conversión del conocimiento.

El modelo SECI actualizado para entornos digitales sigue siendo un marco explicativo válido para el sector educacional, siempre que se potencien los procesos críticos de externalización e internalización, tradicionalmente descuidados en las instituciones cubanas.

La implementación efectiva de la GTC en la educación superior cubana requiere articular las dimensiones tecnológica, organizacional, humana y evitar tanto el reduccionismo tecnológico como el voluntarismo pedagógico.

Aporte científico

Se diferencian los términos gestión del conocimiento y gestión tecnológica del conocimiento desde el punto de vista epistemológico, se asume una posición integradora frente a las

posturas fragmentadas: la gestión tecnológica del conocimiento no es la suma de gestión del conocimiento más tecnología, sino una síntesis donde el conocimiento es el recurso estratégico y la tecnología, el habilitador fundamental.

CONCLUSIONES

Se sistematizó la base epistemológica de la gestión del conocimiento y su gestión tecnológica en el contexto de la educación superior cubana, fue confirmada la tesis inicial: el uso eficiente de la gestión del conocimiento potenciado por la gestión tecnológica del conocimiento conduce a los sujetos a estadios superiores de desempeño, habilidades y conciencia crítica frente a la sociedad automatizada. Por ello, la gestión tecnológica del conocimiento debe ser considerada un eje transversal e indispensable para la innovación y la sostenibilidad de las organizaciones e instituciones de la educación superior en el contexto cubano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Huamani Torres R, Flores Limo FA, Barrios Tinoco LM, Montañez Huancaya De Salinas AP. Gestión del conocimiento como factor clave en la innovación empresarial. RVG [Internet]. 2024 [citado 10/07/2026];29(106):[aprox. 12 p.]. Disponible en: <https://consultor.valuarte.cu/documentos/d399804f-a0ed-4031-b09e-e34fe3c2f6eb>
2. Barajas Villarruel JI, Pedraza Melo NA, González Cisneros AL. Influencia del aprendizaje organizacional en el desempeño de organizaciones educativas tecnológicas de nivel medio superior. RVG [Internet]. 2024 [citado 10/07/2026];29(105):[aprox. 23 p.]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9283022>
3. Abubakar MA, Elrehail H, Alatailat MA, Elçi A. Knowledge management, decision-making style and organizational performance. J Innov Knowl [Internet]. 2019 [citado 10/07/2026];4(2):[aprox. 11 p.]. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X17300562>
4. Calvo Giraldo O. La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: una revisión de la literatura. Tendencias [Internet]. 2018 [citado 10/07/2026];19(1):[aprox. 24

p.]. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v19n1/2539-0554-tend-19-01-00140.pdf>

5. Rodríguez Fonseca F, Castro Silva HF, Cordero Díaz MC. Gestión tecnológica para el perfeccionamiento docente en la educación 4.0: una revisión de tecnologías emergentes y competencias digitales. RCTA [Internet]. 2026 [citado 18/08/2026];2(48):[aprox. 10 p.]. Disponible en: <https://ojs.unipamplona.edu.co/rcta/article/view/4499/8886>

6. Quiñonez Zúñiga C, Rivera Martínez WF. Modelo de gestión del conocimiento para centros de productividad e innovación. Telos [Internet]. 2021 [citado 10/07/2026];23(2):[aprox. 20 p.]. Disponible en: <https://ojs.urbe.edu/index.php/telos/en/article/view/3010/4693>

7. Ibarra Cisneros MA, Vela Reyna JB, Ríos Nequis EI. Capital intelectual, gestión del conocimiento y desempeño en universidades. Investig Adm [Internet]. 2020 [citado 10/07/2026];49(126):[aprox. 20 p.]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/4560/456063405007/456063405007.pdf>

8. Niebles Núñez WA, Hernández Palma HG, Cardona Arbeláez DC. Gestión tecnológica del conocimiento: herramienta moderna para la gerencia de instituciones educativas. RIDI [Internet]. 2016 [citado 10/07/2026];7(1):[aprox. 12 p.]. Disponible en: https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion_duitama/article/view/5633/4698

9. Vergara Moncada RJ. Gestión del conocimiento y las tecnologías de información y comunicación para fortalecer la enseñanza en la Facultad de Ciencias Contables en Universidad Pública Peruana. 593 Digit Publisher CEIT [Internet]. 2023 [citado 10/07/2026];9(1):[aprox. 10 p.]. Disponible en: https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2120/1818

10. Villasana Arreguín LM, Hernández García P, Ramírez Flores É. La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura. Trascender, Contabilidad y Gestión [Internet]. 2021 [citado 10/07/2026];6(18):[aprox. 26 p.]. Disponible en: <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v6n18/2448-6388-tcg-6-18-53.pdf>

11. Montoya García CV, La Serna Palomino NB. Modelo de gestión tecnológica del conocimiento para el proceso de mejora de la generación del conocimiento en Unidades de Información. Encuentros Bibli [Internet]. 2022 [citado 10/07/2026];27:[aprox. 22 p.]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/147/14775278019/html/>

12. Nonaka I, Takeuchi H. La organización creadora de conocimiento: cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. [Internet]. 1ª ed. WordPress; 1995 [citado

10/07/2026]. 105 p. Disponible en: https://consejopsuntref.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/03/la_organizacion_creadora_del_conocimiento.pdf

13. Farnese ML, Barbieri B, Chirumbolo A, Patriotta G. Managing knowledge in organizations: a Nonaka's SECI Model Operationalization. *Front Psychol* [Internet]. 2019 [citado 10/07/2026];10:[aprox. 23 p.]. Disponible en:

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6914727/>

14. Simarco Scarci A, Henrique Fonseca M, Moser Teixeira T, Fleig Dal Forno L. Gestión del conocimiento e inteligencia artificial en la educación superior. *Alteridad* [Internet]. 2026 [citado 18/08/2026];21(1):[aprox. 15 p.]. Disponible en:

<https://alteridad.ups.edu.ec/alteridad/article/view/10289/10252>

15. Avendaño Pérez V, Flores Urbáez M. Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entreciencias* [Internet]. 2016 [citado 10/07/2026];4(10):[aprox. 29 p.]. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/journal/4576/457646537004/html/>

16. Bandera C, Keshtkar F, Bartolacci MR, Neerudu S, Passerini K. Knowledge management and the entrepreneur: Insights from Ikujiro Nonaka's Dynamic Knowledge Creation model (SECI). *Int J Innov* [Internet]. 2017 [citado 10/07/2026];1(3):[aprox. 12 p.]. Disponible en:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2096248717300061?via%3Dihub>

17. Cetindamar D, Phaal R, Probert D. Understanding technology management as a dynamic capability: a framework for technology management activities. *Technovation* [Internet]. 2009 [citado 10/07/2026];29(4):[aprox. 11 p.]. Disponible en:

https://www.researchgate.net/publication/223752908_Understanding_technology_management_as_a_dynamic_capability_A_framework_for_technology_management_activities/link/5a6e5d8caca2722c947f318c/download?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19

18. Del Castillo Saiz GD, Sanjuán Gómez G, Gómez Martínez M. Tecnologías de la Información y las Comunicaciones: desafío que enfrenta la universidad de ciencias médicas. *EDUMECENTRO* [Internet]. 2018 [citado 30/05/2026];10(1):[aprox. 15 p.]. Disponible en:

https://revedumecentro.sld.cu/index.php/edumc/article/view/908/pdf_300

19. Mariño SI. Tecnologías de la información y comunicación (TIC) para el apoyo de procesos de gestión del conocimiento en aulas virtuales. *Rev Educ Ing* [Internet]. 2018

[citado 30/05/2026];13(26):[aprox. 5 p.]. Disponible en:

<https://educacioneningenieria.org/index.php/edi/article/view/919/1153>

20. Ocaña Fernández Y, Valenzuela Fernández A, Gálvez Suárez E, Aguinaga Villegas D, Nieto Gamboa J, López Echevarría TI. Gestión del conocimiento y tecnologías de la información y comunicación (TICs) en estudiantes de Ingeniería mecánica. Apunt Univ [Internet]. 2020 [citado 30/05/2026];10(1):[aprox. 12 p.]. Disponible en:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7237433>

21. Flores Caicedo JC. La gestión del conocimiento y las herramientas colaborativas: una alternativa de aplicación en instituciones de educación superior. Rev Investig [Internet]. 2010 [citado 30/05/2026];34(71):[aprox. 23 p.]. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376140386001>

22. Bustos Farías E, García González MJ, Trejo Cazares MC, Olea Deserti E. Formación de directivos universitarios en el uso de la Big Data dentro de la gestión del conocimiento. Enfoques [Internet]. 2024 [citado 30/05/2026];8(29):[aprox. 12 p.]. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/journal/6219/621977183003/html/>

23. Rodríguez Ponce E, Pedraja Rejas L, Muñoz Fritis C, Araneda Guirriman C. Gestión del conocimiento y cultura organizacional en instituciones de educación superior chilenas. Ingeniare Rev Chil Ing [Internet]. 2022 [citado 30/05/2026];30(2):[aprox. 13 p.]. Disponible en:

<https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v30n2/0718-3305-ingeniare-30-02-266.pdf>

24. Almuiñas Rivero JL, Passailaigue Baquerizo R, Galarza López J. La gestión de la información y el conocimiento: una oportunidad para las instituciones de Educación Superior. Univ Soc [Internet]. 2015 [citado 30/05/2026];7(2):[aprox. 7 p.]. Disponible en:

<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/253/250>

25. Romero Carazas R, La Cruz Arango OD, Torres Sánchez JA, Cheje de Manchego VT, Suclla Revilla JL, Gutiérrez Monzón SG, et al. Gestión del conocimiento y capital intelectual según variables sociodemográficas en docentes universitarios. Encuentros Bibli [Internet]. 2024 [citado 30/05/2026];29:[aprox. 31 p.]. Disponible en:

<https://www.scielo.br/j/eb/a/KDDd5xMKJ4dJqnr9P3m5HYK/?format=pdf&lang=es>

26. Salguero Barba NG, García Salguero CP. Gestión del conocimiento basada en la inteligencia artificial para la transformación de las instituciones educativas. LATAM [Internet]. 2024 [citado 30/05/2026];5(3):[aprox. 12 p.]. Disponible en:

[Esta revista está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional](#)

<https://revistalatam.redilat.org/index.php/lt/article/view/gestion-conocimiento-basada-inteligencia-artificial/2727>

27. González Cantú PI, Toscano Moctezuma JA, González Herrera MR. La creación y diseño de centros de información turística: una propuesta en Barrancas del Cobre (México).

RITUREM [Internet]. 2023 [citado 30/05/2026];7(1):[aprox. 13 p.]. Disponible en:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9086546>

28. Acevedo Correa Y, Aristizábal Botero CA, Valencia Arias A, Bran Piedrahita L.

Formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de instituciones de educación superior. Inf Tecnol [Internet]. 2020 [citado 30/05/2026];31(1):[aprox. 10 p.]. Disponible en:

<https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v31n1/0718-0764-infotec-31-01-103.pdf>

29. Padilla Vargas MR, Mullo Romero EC. Las Tecnologías de la Información y la

Comunicación a través de la educación superior. Su incorporación en las investigaciones

turísticas. Univ Soc [Internet]. 2020 [citado 30/05/2026];12(2):[aprox. 6 p.]. Disponible en:

<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1515/1528>

30. Díaz Pompa F, Suárez Cuba L, Cruz Sintés A, González Infante MA, Ortiz Pérez OL.

Gestión de información y creación de capacidades clave para impulsar el desarrollo del turismo sostenible en Cuba: el papel de los observatorios turísticos. Bibl An Investig

[Internet]. 2025 [citado 30/05/2026];21(1):[aprox. 14 p.]. Disponible en:

<https://revistasbnjm.sld.cu/index.php/BAI/article/view/1003/746>

Declaración de intereses

Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

Contribución de los autores

Conceptualización: Yosdany González Hernández

Curación de datos, análisis formal, investigación, metodología: Yosdany González

Hernández, Pavel Ernesto Arribas Llópiz, Yakelín Gómez Morales, María Teresa López Ramírez

Supervisión, validación: Pavel Ernesto Arribas Llópiz, Yakelín Gómez Morales

[Esta revista está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Redacción del borrador original, redacción (revisión y edición): Yosdany González
Hernández, Yakelín Gómez Morales, María Teresa López Ramírez

Este artículo está publicado bajo la licencia [Creative Commons](#)