

**Gestión del conocimiento en las facultades de Ciencias Médicas y de Arquitectura,  
Diseño y Arte de la Universidad Nacional de Asunción:  
un estudio exploratorio en el año 2022**

**Ángela Karina Fatecha**

angelifatecha@gmail.com

**Hilda González Garcete**

hildagonzalezgarcete@gmail.com

**Felicia Cañete Villalba**

feliciacanete@gmail.com

**José María Calvo G.**

arq.calvo@gmail.com

**José Gómez Cantore**

jgomezcantore@gmail.com

Universidad Nacional de Asunción  
Facultad de Filosofía  
Paraguay

**Resumen**

Este artículo tiene como propósito describir el proceso de gestión del conocimiento en las Facultades de Ciencias Médicas y de Arquitectura, Diseño y Arte de la Universidad Nacional de Asunción. Para el efecto, se realizó un estudio exploratorio a partir de la aplicación de una entrevista semiestructurada para la recolección de datos, con un guion de preguntas dirigidas a directivos como decanos, vice decanos, directores académicos y coordinadores de carrera. Asimismo, se utilizó el análisis de contenido para la interpretación de los datos. Los principales hallazgos de esta investigación denotan que los directivos no perciben la existencia de un sistema de información para la gestión del conocimiento, sin embargo, se evidenció el uso de conocimiento en la gestión individual y grupal, tanto en el desempeño administrativo como académico.

**Palabras clave:** gestión del conocimiento, Universidad Nacional de Asunción, educación superior, unidades académicas.

## **Knowledge management in the faculties of Medical Sciences and Architecture, Design and Art at the National University of Asuncion: an exploratory study in the year 2022**

### **Abstract**

The purpose of this article is to describe the knowledge management process in the Faculties of Medical Sciences and Architecture, Design and Art of the National University of Asunción. To this end, an exploratory study was carried out based on the application of a semi-structured interview for data collection, with a script of questions addressed to managers such as deans, vice deans, academic directors and career coordinators. Content analysis was also used for the interpretation of the data. The main findings of this research indicate that managers do not perceive the existence of an information system for knowledge management, however, the use of knowledge in individual and group management was evident, both in administrative and academic performance.

**Keywords:** knowledge management, National University of Asuncion, higher education, academic units.

## **INTRODUCCIÓN**

La gestión del conocimiento ha sido estudiada como técnica de gestión cuyo objetivo es maximizar la aportación de las organizaciones a la sociedad. Las universidades, por la naturaleza de sus funciones, son organizaciones gestoras del conocimiento, aunque esto sólo les da una ventaja inicial (Olvera y Morales, 2011). Ha sido identificada como un nuevo enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones y el conocimiento que los profesionales poseen y aportan a la organización.

El interés que la gestión del conocimiento ha despertado entre investigadores, entes gubernamentales y no-gubernamentales (Hislop, Bosua, & Helms, 2018), la actitud del mundo académico en general y de la universidad en particular hacia la gestión del conocimiento es a menudo pasiva e incoherente (Donate & Canales, 2012). Esto contrasta por un lado con las evidencias existentes acerca del impacto positivo de la gestión del conocimiento en la calidad de las instituciones académicas (Rodríguez, 2016), y por otro lado con el papel de la universidad como

organización intensiva en conocimiento (Veer Ramjeawon & Rowley, 2017), cuyo cometido primordial es precisamente generarlo y transmitirlo (Abu Naser, Al Shobaki, & Abu Amuna, 2016).

En la misma línea, basados en estos aspectos teóricos y retomando que, por la propia naturaleza de las funciones de las universidades como gestora del conocimiento, desde la generación, intercambio o transferencia y su aplicación, tanto para las innovaciones, formación, aprendizaje e investigación de nuevos conocimientos, de forma a beneficiar fundamentalmente a toda la comunidad educativa, este estudio pretendió explorar una aproximación a la comprensión de la gestión del conocimiento en dos facultades de la Universidad Nacional de Asunción, para lo cual se abordó los diferentes procesos de una investigación cualitativa, partiendo de la identificación del objetivo y concluyendo con una síntesis analítica de los hallazgos principales.

## **OBJETIVO**

Describir el proceso de gestión del conocimiento en las Facultades de Ciencias Médicas y de Arquitectura, Diseño y Arte de la Universidad Nacional de Asunción.

## **MARCO TEÓRICO**

Actualmente, el conocimiento es un recurso esencial para que los países tengan una ventaja competitiva en el mundo globalizado. En este mismo sentido, las instituciones de educación superior se configuran como un elemento estructural del desarrollo del conocimiento, puesto que son las encargadas de la formación de capital humano avanzado, contribuyendo de manera significativa a la investigación, el desarrollo y la innovación.

Hoy en día las universidades se han transformado en parte de lo que formalmente se define como sistema de educación superior, lo cual es producto de los procesos de cambios que han ocurrido en las últimas décadas, configurándose, por tanto, como un

espacio de inversión esencial para las personas, quienes pueden aumentar su productividad individual, (Rodríguez-Ponce, 2009; Dowrick, 2003; Bassanini & Scarpetta, 2002), incrementando -por ende- los ingresos en el futuro a través del empleo y, por consiguiente, de sus ganancias de por vida (Woodhall, 1997).

La gestión del conocimiento es un proceso en donde las organizaciones han formulado formas de re-conocer y archivar el conocimiento activo de una organización que es derivado de los empleados de diversos departamentos o facultades, en ciertos aspectos, incluso en diversas organizaciones que comparte una especialización similar (Firestone, 2001).

La gestión del conocimiento se puede sintetizar en tres etapas (Nonaka & Takeuchi, 1995; Pedraja-Rejas, Rodríguez-Ponce, E. & Rodríguez-Ponce, J., 2006). La primera etapa se refiere a la relación con el proceso de crear co-conocimiento, donde se considera el proceso de exploración, combinación y descubrimiento del conocimiento (Nonaka & Takeuchi, 1995).

La segunda etapa hace referencia al proceso de compartir conocimiento, el cual se inicia en el momento en que los sujetos transfieren conocimientos a otros (Grant, 1996; Nonaka & Takeuchi, 1995).

La tercera etapa hace alusión a la fase de aplicar conocimiento, correspondiente al proceso final de la gestión del conocimiento, ya que éste no sólo debe ser creado y compartido, sino que también requiere ser aplicado, generando a partir de esto nuevos productos (Marion & Meyer, 2011; Bierly, Damanpour & Santoro, 2009) o servicios (Owlia, 2010) e innovaciones de procesos (Cai & Li, 2011).

## **METODOLOGÍA**

Para lograr el objetivo propuesto en la investigación se planteó un estudio cualitativo de carácter exploratorio, utilizando la entrevista semiestructurada como técnica de recolección de datos. Para tal efecto, se construyó un guión de preguntas.

La unidad de análisis estuvo constituida por los directivos de las instituciones involucradas como; decanos, vice decanos, directores académicos, coordinadores de carrera de las Facultades de Ciencias Médicas y de Arquitectura, Diseño y Arte de la Universidad Nacional de Asunción, de quienes dependen se lleve a cabo una eficiente gestión del conocimiento.

Con el objeto de describir el proceso de la gestión del conocimiento en las instituciones estudiadas se construyó una matriz de dimensiones, que se detalla seguidamente, con los componentes principales de la gestión del conocimiento basada en los Modelos de Nonaka y Takeuchi (1995), y la propuesta Rodríguez-Ponce (2014).

VARIABLES	DIMENSIONES	DESCRIPTORES
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>CREAR</b>	<p>La institución <u>tiene un eficiente sistema</u> de información interna y externa.</p> <p>La información obtenida por diversas fuentes es eficientemente <u>procesada e integrada</u> al interior de la Institución.</p> <p>La institución tiene un sistema de información que le <u>permite identificar hallazgos</u> importantes para sus acciones internas y externas.</p>
	<b>COMPARTIR</b>	<p>Los directivos de la institución intercambian conocimientos entre sí.</p> <p>Los directivos de la institución <u>comparten</u> conocimientos mutuamente.</p>
	<b>APLICAR</b>	<p>Los directivos de la institución <u>aplican</u> los conocimientos generados y compartidos.</p> <p>Los directivos de la institución <u>toman decisiones basados en conocimientos</u> previamente generados.</p> <p>Los directivos de la institución <u>aplican los conocimientos en forma individual y grupal</u>.</p>

Para la interpretación de los datos se utilizó el análisis de contenido, para ello, se procedió a transcribir las opiniones de los entrevistados, se realizó la codificación, se completó la matriz por dimensión especificando cada uno de las ideas fuerza más pertinentes al objeto de estudio. Posteriormente, se llevó a cabo el análisis descriptivo de los hallazgos y finalmente se concluyó con una síntesis interpretativa.

## RESULTADOS

Los principales hallazgos resultantes de la investigación se describen a continuación según las dimensiones: crear, compartir y aplicar.

### Dimensión: Crear

Los directivos que fueron entrevistados en el marco del estudio explicaron que las informaciones institucionales son generadas internamente desde el área de talentos humanos, por un lado y desde los procesos académicos, por otro lado.

De igual manera los directivos consideraron que el conocimiento generado se integra a través de la ejecución de proyectos académicos.

### **Dimensión: Compartir**

Los entrevistados expresaron que el conocimiento es fundamental para establecer estrategias en base a diálogos con los actores involucrados y a partir de ahí buscar la solución más adecuada para los problemas de la institución.

Asimismo, mencionaron que el conocimiento se comparte a través de instrumentos elaborados para la aplicación de normas y ejecución de líneas estratégicas que facilitan la gestión, los conocimientos además se comparten en forma personal a través de reuniones periódicas y a nivel académico en la experiencia de aula.

Por su parte, los directivos también manifestaron que los conocimientos se comparten para las innovaciones y creaciones con funcionarios de la Dirección Académica. Opinaron que otra forma de compartir los conocimientos es a nivel profesional y en la docencia. Finalmente, describieron que a través de la extensión se comparten los conocimientos innovadores con la sociedad.

### **Dimensión: Aplicar**

Los directivos opinaron que los conocimientos institucionales se utilizan para establecer estrategias, para la planificación, para la elaboración de líneas de acción concretas que permitan la solución de los problemas académicos, así como para la elaboración del plan de acción y plan de mejoras. Consideraron que los conocimientos se aplican para unificar criterios a fin de que los directivos gestionen basados en evidencias para la toma de decisiones y resolución de problemas.

Además, los directivos coinciden que los conocimientos deben ser utilizados en beneficio de la organización/institución y aplicados en forma de procedimiento, actividad, proceso. Asimismo, opinaron que se aplica el conocimiento para el buen funcionamiento de la institución, ya sea individual o grupal, estableciendo reglamentaciones.

Expresaron igualmente que se aplica los conocimientos compartiendo con los docentes, estudiantes internamente y en forma externa a través de publicaciones, así como también mediante la elaboración de proyectos, planes eficientes en el ámbito académico y administrativo, en el ejercicio de la docencia y para la toma de decisiones más favorables en pro de la calidad educativa.

Al mismo tiempo, los directivos reconocen que los conocimientos institucionales se aplican en el ámbito académico en los ajustes de la malla curricular y autoevaluación, consideraron que se aplican en forma grupal a través de las decisiones del consejo directivo y en forma individual mediante la función de docente. Explicaron que los hallazgos del conocimiento institucional se utilizan tanto en la gestión académica como en innovaciones de la malla curricular y para el diseño de programas académicos, así como para la gestión administrativa.

Por último, los entrevistados refirieron que utilizan la información basada en conocimientos generados desde sus actividades de gestión académica o específicas hospitalarias.

## CONCLUSIÓN

Como es sabido la gestión del conocimiento se construye como resultado de desarrollar un conjunto de actividades y procesos que permiten la acumulación de experiencias y aprendizajes que luego representan la base del conocimiento de una organización. Este proceso culmina cuando ambos subsistemas se interrelacionan para mejorar la administración de los procesos, en especial al gestionar los intangibles como el conocimiento (Peluffo, M. & Catalán, E., 2002). Al respecto, los resultados de esta investigación evidencian que los directivos no perciben la existencia de un sistema de información para la gestión del conocimiento. Aunque identifican y reconocen que la información es la base para la generación del conocimiento en la institución.

Asimismo, los resultados de la investigación denotan que los conocimientos generados son compartidos entre los profesionales de la institución a través de diversos mecanismos tales como reuniones, mesas de diálogo, redes sociales, informes técnicos, entre otros y a nivel pedagógico en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por su parte, se observa que los actores claves entrevistados utilizan ampliamente el conocimiento generado en la institución para el desempeño de sus funciones, tanto administrativas y académicas, así como para la planificación, planes de mejora institucional, entre otros.

## BIBLIOGRAFÍA

Abu Naser, S. S., Al Shobaki, M. J., & Abu Amuna, Y. M. (2016). Knowledge Management Maturity in Universities and its Impact on Performance Excellence “Comparative study.” *Journal of Scientific and Engineering Research*, 3.

Bassanini, A. & Scarpetta, S. (2002). Does human capital matter for growth in OECD countries? A pooled mean-group approach. *Eco-nomics Letters*, 74 (3), 399-405.

Bierly, P., Damanpour, F. & Santoro, M. (2009). The Application of Ex-ternal Knowledge: Organizational Conditions for Exploration and Exploitation. *Journal of Management Studies*, 46(3), 481–509.

Blázquez Entonado, F. (2001). La sociedad de la información y de la comunicación: reflexiones desde la educación. *Sociedad de la Información y Educación. Mérida (Badajoz)*, 2001; p. 17-32.

Cai, J. & Li, N. (2011). Knowledge Linkages and Multi-Sector Firm Inno-vations.

Cuadrado-Barreto, G. (2020). Gestión del conocimiento en la universidad: cuestionario

para la evaluación institucional. *Revista iberoamericana de educación superior*, 11(30), 201-218.

Donate, M. J., & Canales, J. I. (2012). A new approach to the concept of knowledge strategy. *Journal of Knowledge Management*, 16(1), 22–44.

Dowrick, S. (2003). *Ideas and education: level or growth effects?* (No. w9709). National Bureau of Economic Research.

Ferrero de Lucas, E., Menéndez Fernández, M., Cantón Mayo, I., Sánchez, B., & Escapa González, A. (2019). *La gestión del conocimiento en la educación superior: una comparativa entre la percepción de alumnos de Magisterio e Ingeniería* (No. COMPON-2019-CINAIC-0013).

Firestone, J. (2001). Key Issues In Knowledge Management. *Knowledge and innovation: Journal of the KMCI*, 1(3), 8-38.

Guédez, V. (2003). *Aprender a emprender. De la gerencia del conocimiento a la ética de la sabiduría*. Colección Temas gerenciales. Editorial Planeta Venezolana S.A

Hislop, D., Bosua, R., & Helms, R. (2018). *Knowledge management in organizations: A critical introduction*. Oxford University Press.

Jiménez, A. L. L., Cornelio, R. R., & Vera, Y. J. (2017). Gestión del conocimiento en universidades públicas mexicanas. *European Scientific Journal*, 13, 17.

Montiel Ayometzi, C. (2015). *Historia y aplicaciones de la gestión de conocimiento en educación*.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press, USA.

Olvera, H., & Morales, C. (2011). Las instituciones de educación superior organizaciones generadoras del trabajo del conocimiento. *Administración y Organizaciones*, 26(1), 81-105.

Owlia, S. (2010). A framework for quality dimensions of knowledge management systems. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21(11), 1215-1228.

Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E. & Rodríguez-Ponce, J. (2006). Leadership and strategic decisions: an integrative perspective. *In-terciencia*, 31(8), 577-582.

Peluffo A., Martha Beatriz & Catalán Contreras, Edith (2002). *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. Santiago de Chile, diciembre de 2002

Rodríguez, E. (2016). Estudio exploratorio del impacto de la gestión de conocimiento en la calidad de las universidades. *Interciencia*, 41(4), 228–234.

Rodríguez-Ponce, E. (2009). *El rol de las universidades en la sociedad del conocimiento*



y en la era de la globalización: evidencia desde Chile. *Interciencia*, 34(11), 824-829

Rodríguez-Ponce, E., Cohen-Hornickel, W., Pedraja-Rejas, L., Araneda-Guirriman, C., & Rodríguez-Ponce, J. (2014). La gestión del conocimiento y la calidad de la docencia de postgrado en las universidades: un estudio exploratorio. *Innovar*, 24(52), 59-66.

Veer Ramjeawon, P., & Rowley, J. (2017). Knowledge management in higher education institutions: enablers and barriers in Mauritius. *Learning Organization*, 24(5), 366–377.

Woodhall, M. (1997). Human capital concepts. In Halsey, A., Lauder, H. Brown, P. y Wells, A. (Eds.) *Education, Culture, Economy, and So-ciety*. Oxford: Oxford University Press, 219-223.

## **ANEXOS**

En este apartado se expone cada uno de los pasos desarrollados durante la investigación, con fines de disponibilizar la evidencia como medio de verificación por parte de la docente del módulo “Gestión del Conocimiento”.

- 1. Guion de preguntas**
- 2. Consentimiento informado**
- 3. Transcripciones codificadas**
- 4. Análisis de entrevistas**
- 5. Matriz consolidada descriptiva de entrevistas por dimensiones**

## GUIÓN DE PREGUNTAS

VARIABLES	DIMENSIONES	PREGUNTAS
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	CREAR	<p>¿Podría explicar el sistema de información (interna y externa) de su institución?</p> <p>¿Podría describir de qué manera se integran los conocimientos?</p> <p>¿Cómo identifica los hallazgos a partir del sistema de información para la realización de sus funciones?</p>
	COMPARTIR	<p>¿Cómo maneja los conocimientos previos para la resolución de problemas?</p> <p>¿De qué manera comparte los conocimientos para las innovaciones, creaciones y resolución de problemas en sus acciones cotidianas?</p>
	APLICAR	<p>¿Podría exponer cómo aplica en sus acciones los conocimientos institucionales (generados y compartidos)?</p> <p>¿Podría describir de qué forma utiliza los conocimientos (previamente aplicados) para la toma de decisiones?</p> <p>¿De qué manera los directivos de su institución aplican los conocimientos en forma individual y grupal?</p>

### 1- CONSENTIMIENTO FIRMADO

#### CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo \_\_\_\_\_, CI N° \_\_\_\_\_ declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre **“GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS FACULTADES DE CIENCIAS MÉDICAS Y DE ARQUITECTURA, DISEÑO Y ARTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN: Un estudio exploratorio en el año 2022”**, consistirá en responder una entrevista que pretende

aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Declaro que se me ha informado ampliamente sobre los posibles beneficios, riesgos y molestias derivados de mi participación en el estudio, y que se me ha asegurado que la información que aporte estará protegida por el anonimato, la privacidad y la confidencialidad.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis.

Los investigadores responsables del estudio, Angela Fatecha, Felicia Cañete, Hilda González, José María Calvo y José Gómez Cantore, se han comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que les plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo, riesgos, beneficios o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

Por lo tanto, como participante, acepto la invitación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, a ser presentado como Trabajo Final en el módulo de Gestión del Conocimiento del Curso de Doctorado en Educación con énfasis en Gestión de la Educación Superior de la Facultad de Filosofía (UNA)

He leído esta hoja de consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

Asunción, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022

Firma

## 2- TRANSCRIPCIONES CODIFICADAS

### CODIFICACIÓN DE ENTREVISTAS

El contenido de las entrevistas está codificado de la siguiente manera:

**XNE<sub>n</sub>**

Donde:

**X:** Unidad Académica donde es autoridad:

**M** = Medicina

**A** = Arquitectura

**N:** Jerarquía, donde:

**1D**= Decano

**2VD**= Vice Decano

**3DA** = Director Académico

**4DC**= Director/Coordinador de Carrera

**5DI** = Director de Informática Académica

Luego se especifica si la información obtenida se logró a partir de la técnica de entrevista utilizando la letra E mayúscula E =Indicación de fuente de información: entrevista

Posteriormente, los números ordinales a partir del 1, luego el 2, 3, 4 y así sucesivamente, indican la codificación de cada uno de los renglones de las entrevistas.

1=Número de línea en la transcripción de la entrevista 2=Número de línea en la transcripción de la entrevista 3=Número de línea en la transcripción de la entrevista

Por ejemplo, para remitir al lector a la línea número 14 de la transcripción de la entrevista al decano de Medicina, se utilizaría la siguiente expresión: M1DE14; si es del decano de Arquitectura sería: A1DE14.

#### **ENTREVISTAS CODIFICADAS**

##### **MEDICINA ENTREVISTA**

##### **CODIFICADA**

(Código M1D)

<b>M1D1</b>	<b>¿Podrías explicar el sistema de información (interna y externa)</b>
<b>M1D2</b>	<b>de su institución?</b>
<b>M1D3</b>	En la Facultad de Ciencias Médicas existen dos áreas vinculadas a la información,
<b>M1D4</b>	una del área de comunicación interna dependiente de la dirección Talento
<b>M1D5</b>	Humano, que tiene como objetivo mantener en conocimiento a los funcionarios
<b>M1D6</b>	de los diversos estamentos en cuestiones de índole administrativo, también de
<b>M1D7</b>	difundir programas de capacitación y hacer un recordamiento diario de todas las
<b>M1D8</b>	actividades que se realizan dentro de la institución y que tienen interés a todos
<b>M1D9</b>	los estamentos que componen la misma, y una área de comunicación social
<b>M1D10</b>	dependiente de la Dirección General Asistencial, en donde tiene como objetivo

<b>M1D11</b>	dar a conocer a la Comunidad las actividades y logros institucionales, sobre todo
<b>M1D12</b>	teniendo en cuenta una nueva directiva posicionando al hospital escuela como
<b>M1D13</b>	principal herramienta de formación de nuestros estudiantes de grado y de
<b>M1D14</b>	posgrado a través de la asistencia y difundiendo así las diversas actividades
<b>M1D15</b>	asistenciales que se realizan en nuestro hospital
<b>M1D16</b>	<b>¿Podría describir de qué manera se integran los conocimientos?</b>
<b>M1D17</b>	Dichos conocimientos se encuentran integrados de la siguiente manera: a partir
<b>M1D18</b>	de la comunicación interna se difunde la información en los todos los miembros
<b>M1D19</b>	de nuestra comunidad académica y, a partir de generar ese conocimiento, se
<b>M1D20</b>	propicia la participación de los mismos en las diversas actividades. Una vez
<b>M1D21</b>	realizadas esas actividades institucionales de diversa índole, asistenciales–
<b>M1D22</b>	académicas, son difundidas por el área de comunicación social a la comunidad.
<b>M1D23</b>	<b>Explique cómo aplican los conocimientos institucionales en sus acciones</b>
<b>M1D24</b>	En primer lugar, tener un conocimiento actual de todas las actividades que se
<b>M1D25</b>	realizan dentro de nuestra institución y todas las actividades que se dan a
<b>M1D26</b>	conocer a la comunidad a través de las áreas de comunicación interna y externa,
<b>M1D27</b>	permiten a las autoridades tener un seguimiento continuo de las actividades
<b>M1D28</b>	realizadas y a partir de ahí poder establecer debilidades y eventuales puntos que
<b>M1D29</b>	se puedan potenciar para beneficio de nuestra institución.
<b>M1D30</b>	<b>Para la realización de sus funciones, explique cómo identifican los hallazgos del</b>
<b>M1D31</b>	<b>sistema de información</b>
<b>M1D32</b>	El tener un conocimiento acabado de la información institucional es muy
<b>M1D33</b>	importante para la autoridad para dar un seguimiento de las diversas acciones
<b>M1D34</b>	tomadas por servicio y departamento, y a partir de ahí identificar qué áreas
<b>M1D35</b>	pueden ser potenciadas y otras que pueden ser mejoradas.
<b>M1D36</b>	<b>¿Cómo maneja los conocimientos previos para la resolución de problemas?</b>
<b>M1D37</b>	El conocimiento de la información resulta de un arma fundamental de manera
<b>M1D38</b>	para poder establecer estrategias, en primer lugar, ponerse en contexto de la
<b>M1D39</b>	problemática, luego establecer estrategias enmarcadas en base al diálogo con los
<b>M1D40</b>	actores involucrados y, a partir de ahí, en base al diálogo y planificación buscar la

<b>M1D41</b>	resolución más adecuada a la mejoría institucional de los problemas.
<b>M1D42</b>	<b>¿De qué manera comparte los conocimientos para las innovaciones, creaciones</b>
<b>M1D43</b>	<b>y resolución de problemas en sus acciones cotidianas?</b>
<b>M1D44</b>	Una vez tomado el conocimiento del problema y establecida la acción para
<b>M1D45</b>	resolverlos, una vez que se ha llegado a un punto favorable para la resolución de
<b>M1D46</b>	los mismos, se hace partícipe a los superiores directos y a los involucrados
<b>M1D47</b>	mediante resoluciones emanadas de la máxima autoridad para poner en marcha
<b>M1D48</b>	la resolución encontrada para los problemas diversos.
<b>M1D49</b>	<b>¿Podrías explicar cómo aplica en sus acciones los conocimientos institucionales</b>
<b>M1D50</b>	<b>(generados y compartidos)?</b>
<b>M1D51</b>	Una vez tenido en cuenta los conocimientos institucionales sigue la autoridad la
<b>M1D52</b>	información necesaria para establecer estrategias, planificación e identificación
<b>M1D53</b>	de potenciales problemas y también de fortalecer acciones, tanto académicas
<b>M1D54</b>	como asistenciales, en nuestra institución, a partir de reuniones con los directivos
<b>M1D55</b>	y de manera conjunta, establecer líneas de acción concretas.
<b>M1D56</b>	<b>¿Podrías describir de qué forma utiliza para la toma de decisiones los</b>
<b>M1D57</b>	<b>conocimientos previamente aplicados?</b>
<b>M1D58</b>	Los conocimientos previamente aplicados sirven a las autoridades para la toma
<b>M1D59</b>	de decisiones de manera a que constituyen una base para establecer estrategias
<b>M1D60</b>	resolutivas junto a los directivos de cada área y de esa manera, también en
<b>M1D61</b>	conjunto con los dependientes de ese servicio. De manera que, utilizando el
<b>M1D62</b>	diálogo, buscar en conjunto la resolución para el mejor desenvolvimiento
<b>M1D63</b>	institucional.
<b>M1D64</b>	<b>¿De qué manera los directivos de su institución aplican los conocimientos en</b>
<b>M1D65</b>	<b>forma individual y grupal?</b>
<b>M1D66</b>	Los directivos utilizan los conocimientos de manera a establecer estrategias, plan
<b>M1D67</b>	de acciones y plan de mejoras en sus áreas correspondientes y de manera grupal
<b>M1D68</b>	en reuniones del área del MECID se ponen en punto todos estos conocimientos
<b>M1D69</b>	de manera a buscar el mejoramiento institucional con el aporte y colaboración de
<b>M1D70</b>	cada uno de los directivos.

## ENTREVISTA CODIFICADA

(Código M2VD)

<b>M2VD1</b>	<b>¿Podrías explicar el sistema de información (interna y externa)</b>
<b>M2VD2</b>	<b>de su institución?</b>
<b>M2VD3</b>	La facultad de Ciencias Médicas de la UNA como Institución de educación
<b>M2VD4</b>	superior y Hospital escuela gestiona a través del Consejo Directivo, la Secretaria
<b>M2VD5</b>	de la Facultad y las Direcciones de manera Jerárquica la información interna, sea
<b>M2VD6</b>	ésta producida por el capital intelectual científico, académico o asistencial o bien
<b>M2VD7</b>	las autoridades tanto universitarias como la rectora. A través de dos áreas la
<b>M2VD8</b>	Unidad de Comunicación Interna y el Departamento de Comunicación Social y su
<b>M2VD9</b>	área de prensa. La información interna cuenta con el soporte de la Unidad de
<b>M2VD10</b>	Comunicación Interna el cual utiliza los medios digitales para difundir la
<b>M2VD11</b>	información correos electrónicos, WhatsApp, entre otros. La información
<b>M2VD12</b>	externa es difundida por el Departamento de Comunicación social el cual se
<b>M2VD13</b>	encarga de generar los materiales informativos y educativos, publicar en las
<b>M2VD14</b>	redes sociales de la Institución, Facebook, Instagram y twitter, como así también
<b>M2VD15</b>	la elaboración de materiales a ser los medios de prensa de carácter periodístico
<b>M2VD16</b>	<b>¿Podría describir de qué manera se integran los conocimientos?</b>
<b>M2VD17</b>	Dichos conocimientos se integran al momento de lograr capacidades o
<b>M2VD18</b>	competencias en la formación de los estudiantes y profesionales a nivel
<b>M2VD19</b>	académico, la correcta atención a los pacientes, al obtener los resultados
<b>M2VD20</b>	institucionales y correcta resolución de conflictos
<b>M2VD21</b>	<b>Explique cómo aplican los conocimientos institucionales en sus acciones</b>
<b>M2VD22</b>	En el nivel directivo se aplican los conocimientos en las tomas de decisiones,
<b>M2VD23</b>	elaboración de propuestas académicas, reuniones para promover convenios y alianzas
<b>M2VD24</b>	estratégicas
<b>M2VD25</b>	<b>Para la realización de sus funciones, explique cómo identifican los hallazgos del</b>
<b>M2VD26</b>	<b>sistema de información</b>
<b>M2VD27</b>	Sobre temas que ingresan al consejo directivo, como: Para la planificación de las
<b>M2VD28</b>	estrategias Institucionales, la aprobación de mallas curriculares y programas de
<b>M2VD29</b>	postgrado, concursos, recursos humanos, aspectos asistenciales. En el MECIP



M2VD30	para organización de las direcciones y sus dependencias, aprobación de
M2VD31	manuales, plan operativo anua, creación de nuevas dependencias, reglamentos
M2VD32	entre otros. En la Comisión Encargada de Elaboración del Anteproyecto del
M2VD33	presupuesto, la consolidación de la información de las diferentes dependencias
M2VD34	en base a las necesidades y disponibilidad presupuestaria
M2VD35	<b>¿Cómo maneja los conocimientos previos para la resolución de problemas?</b>
M2VD36	Para la resolución de problemas internos o externos se busca velar por la
M2VD37	integridad del paciente, la formación educativa y el correcto cumplimiento de
M2VD38	las reglamentaciones vigentes tanto académicas, laborales y organizacionales
M2VD39	<b>¿De qué manera comparte los conocimientos para las innovaciones, creaciones</b>
M2VD40	<b>y resolución de problemas en sus acciones cotidianas?</b>
M2VD41	A través de reuniones, mesas de dialogo, divulgación de los instrumentos elaborados
M2VD42	para la normalización y ejecución de las operaciones y líneas estratégicas
M2VD43	<b>¿Podrías explicar cómo aplica en sus acciones los conocimientos institucionales</b>
M2VD44	<b>(generados y compartidos)?</b>
M2VD45	Un ejemplo de esto sería en el MECIP a fin de unificar criterios se elaboran y aprueban
M2VD46	formatos y guías distribuidos posteriormente a todas las dependencias
M2VD47	<b>¿Podrías describir de qué forma utiliza para la toma de decisiones los</b>
M2VD48	<b>conocimientos previamente aplicados?</b>
M2VD49	Se estudian los proyectos presentados por las distintas dependencias, acordes a los
M2VD50	instrumentos vigentes. Se realizan las correcciones y sugerencias necesarias. En caso de
M2VD51	ser aprobado en el Comité se eleva al consejo directivo
M2VD52	<b>¿De qué manera los directivos de su institución aplican los conocimientos en</b>
M2VD53	<b>forma individual y grupal?</b>
M2VD54	Los directivos aplican los conocimientos gestionando la información entre aquellos que
M2VD55	la necesitan para la toma de decisiones y resolución de problemas

## ENTREVISTA CODIFICADA

(Código M3DA)

<b>M3DA1</b>	<b>¿Podrías explicar el sistema de información (interna y externa)</b>
<b>M3DA2</b>	<b>de su institución?</b>
<b>M3DA3</b>	Bueno, el sistema de información en realidad desde el punto de vista interno que
<b>M3DA4</b>	usamos para para el funcionamiento de lo que es la dirección aquí sería
<b>M3DA5</b>	directamente a través de todo lo que serían las resoluciones, los memos, o sea,
<b>M3DA6</b>	todo ese tipo de información que por un lado es la oficial que se va generando y
<b>M3AD7</b>	por otro lado, lo que tenemos que dar a conocer. Y ahí también ya se incluye la
<b>M3AD8</b>	parte externa, que sería a todos los otros actores que están relacionados con la
<b>M3DA9</b>	dirección. Entonces, existe un sistema de información establecido en el cual
<b>M3AD10</b>	nosotros recibimos los datos o la información y con eso nosotros socializamos. El
<b>M3DA11</b>	sistema está bien estipulado en lo que sería un organigrama, entonces el flujo de
<b>M3DA12</b>	información que tiene que ir de un lado a otro siempre se cumple o se debería
<b>M3AD13</b>	cumplir, por lo menos la mayoría de las veces
<b>M3DA14</b>	<b>¿Podría describir de qué manera se integran los conocimientos?</b>
<b>M3DA15</b>	Y bueno, esos conocimientos obviamente empiezan con la generación de datos,
<b>M3DA16</b>	eso transformamos en información y posteriormente, integramos todo en lo que
<b>M3DA17</b>	serían los conocimientos, toda información que nosotros recibimos, o sea todos
<b>M3DA18</b>	los datos e informaciones que nosotros recibimos, tenemos que socializar,
<b>M3DA19</b>	hacerlo visible para el que se genere el conocimiento
<b>M3DA20</b>	<b>Explique cómo aplican los conocimientos institucionales en sus acciones</b>
<b>M3DA21</b>	Yo creo que no se puede realizar ningún tipo de acción sin el conocimiento de esta
<b>M3DA22</b>	información institucional, o sea sin este conocimiento institucional, sea
<b>M3DA23</b>	obviamente para realizar acciones. Como le dije, no hay forma de que se realicen
<b>M3DA24</b>	acciones sin utilizar esos conocimientos, entonces estaría mal encaminado
<b>M3DA25</b>	cualquier tipo de acción
<b>M3DA26</b>	<b>Para la realización de sus funciones, explique cómo identifican los hallazgos del</b>
<b>M3DA27</b>	<b>sistema de información</b>
<b>M3DA28</b>	Ligado a la última pregunta, qué es la realización de sus funciones, estaría mal

M3DA29	también cumplir con las funciones sin aplicar esos conocimientos institucionales.
M3DA30	Por eso la gestión del conocimiento tiene que funcionar en cualquier tipo de
M3DA31	institución y más todavía en nuestra institución, como es la Facultad de Medicina
M3DA32	<b>¿Cómo maneja los conocimientos previos para la resolución de problemas?</b>
M3DA33	El conocimiento, obviamente nosotros lo creamos desde las informaciones que
M3DA34	recibimos y obviamente teniendo el conocimiento se puede utilizar más que nada
M3DA35	para la resolución de cualquier tipo de problema porque se genera de esa forma
M3DA36	nuevos conocimientos. Puede ser por el ensayo, error también, verdad. A veces
M3DA37	también uno no tiene el conocimiento previo, se equivoca, genera el
M3DA38	conocimiento y resuelve los problemas, entonces sería una forma más sencilla el
M3DA39	conocimiento previo, en este caso para resolver cualquier problema, pero no
M3DA40	siempre es así
M3DA41	<b>¿De qué manera comparte los conocimientos para las innovaciones, creaciones</b>
M3DA42	<b>y resolución de problemas en sus acciones cotidianas?</b>
M3DA43	Nuevamente el compartir los conocimientos en este caso tiene que estar
M3DA44	establecido bien por un flujograma o por un organigrama en donde me digan a mi
M3DA45	cuál es el mecanismo o la dirección en la cual yo tengo que realizar o tengo que
M3DA46	dirigir estos conocimientos. ¿Para qué? Y justamente como pregunta para
M3DA47	innovación y creación y resolución de problemas y de acuerdo a cada
M3DA48	conocimiento se va a ir dirigiendo a uno de estos de puntos, ya sea para la
MEDA49	innovación, para la creación de algo nuevo o para la resolución de un problema
MEDA50	que está creado. ¿Cómo se comparte? Y normalmente se comparte, se puede
M3DA51	compartir en forma verbal o en forma escrita o en forma digital también
M3DA52	<b>¿Podrías explicar cómo aplica en sus acciones los conocimientos institucionales</b>
M3DA53	<b>(generados y compartidos)?</b>
M3DA54	Tenemos que tener en cuenta que lo que nosotros queremos es la máxima
M3DA55	eficiencia del conocimiento. Nosotros lo que necesitamos es un buen
M3DA56	procedimiento para esto, para poder utilizar o aplicar en este caso, los
M3DA57	conocimientos institucionales en beneficio de la organización y del
M3DA58	funcionamiento de la dirección, en este caso la dirección académica. La forma o
M3DA59	cómo se aplica esto es directamente el conocimiento generado ya sea o

<b>M3DA60</b>	compartidos, tienen que ser utilizados en beneficio a la organización como un
<b>M3DA61</b>	procedimiento, una actividad, un proceso, o sea, de cualquiera de las formas que
<b>M3DA62</b>	se utilice
<b>M3DA63</b>	<b>¿Podría describir de qué forma utiliza para la toma de decisiones los</b>
<b>M3DA64</b>	<b>conocimientos previamente aplicados?</b>
<b>M3DA65</b>	Bueno, es más o menos como la pregunta, creo que ya había mencionado. Si el
<b>M3DA66</b>	conocimiento fue previamente aplicado lo que vemos son los resultados. Lo que
<b>M3DA67</b>	podemos hacer es evaluar lo que es el proceso y si ese conocimiento previamente
<b>M3DA68</b>	aplicado resultó en un buen final o en un mejoramiento de algún tipo de gestión
<b>M3DA69</b>	o administración, entonces lo podemos volver a utilizar. Obviamente, si es caso
<b>M3DA70</b>	contrario, hay que rever, ya sea de dónde surgieron los datos para generar ese
<b>M3DA71</b>	conocimiento, cuál fue el proceso que utilizamos y si en donde estuvo la falla.
<b>M3DA72</b>	Encontrar en cual lugar estuvo la falla, rectificar esa parte, ya sea de cualquiera,
<b>M3DA73</b>	de todo lo que es el proceso de utilización, rectificar eso y volver a utilizarlo,
<b>M3DA74</b>	entonces obviamente eso se basa en la toma de decisiones, o sea, utilizar sería la
<b>M3DA75</b>	toma de decisión, verdad
<b>M3DA76</b>	<b>¿De qué manera los directivos de su institución aplican los conocimientos en</b>
<b>M3DA77</b>	<b>forma individual y grupal?</b>
<b>M3DA78</b>	Yo creo que en forma general en la institución se toman, se aplican los
<b>M3DA79</b>	conocimientos en forma individual, pero siempre en beneficio del grupo. O sea,
<b>M3DA80</b>	yo por lo menos tengo un concepto de que si bien muchas cosas recaen en una
<b>M3DA81</b>	persona en lo que es el conocimiento individual el resultado o la aplicabilidad en
<b>M3DA82</b>	este caso implicaría o le tomaría esa decisión, tomaría a todo el grupo, o sea, es
<b>M3DA83</b>	poco probable que estando en un cargo de gestión o de administración, una
<b>M3DA84</b>	decisión en forma individual resulte en una acción meramente individual. Yo creo
<b>M3DA85</b>	que siempre eso se expande, o siempre va a ser, se va a ir hacia la parte grupal.
<b>M3DA86</b>	Pero sí, yo creo que la manera en que los directivos la institución aplican los
<b>M3DA87</b>	conocimientos siempre es en beneficio de la institución, o sea, obviamente en
<b>M3DA88</b>	ningún caso nadie querría hacer nada que vaya en contra la institución y en caso

<b>M3DA89</b>	de que eso suceda, yo creo que tiene que ser en forma fortuita y excepcional
---------------	--

### ENTREVISTA CODIFICADA

(Código M4DC)

<b>M4DC1</b>	<b>¿Podrías explicar el sistema de información (interna y externa)</b>
<b>M4DC2</b>	<b>de su institución?</b>
<b>M4DC3</b>	Bueno, en ese sentido, se dispone de un departamento, o sea que la institución
<b>M4DC4</b>	dispone de un departamento de comunicación interna que hace llegar en forma
<b>M4DC5</b>	personal las comunicaciones vía Whatsapp a los docentes y otras personas de la
<b>M4DC6</b>	institución. El otro sistema utilizado es el correo institucional. Eso es en cuanto al
<b>M4DC7</b>	sistema de comunicación interna, y en forma externa la facultad posee su página
<b>M4DC8</b>	web y utilizan redes sociales para la comunicación de las informaciones y de los
<b>M4DC9</b>	conocimientos
<b>M4DC10</b>	<b>¿Podría describir de qué manera se integran los conocimientos?</b>
<b>M4DC11</b>	Bueno, realmente se realiza en forma vertical y en forma horizontal, verdad. O sea que
<b>M4DC12</b>	comunicaciones que vienen de las autoridades hasta los alumnos, y también hay
<b>M4DC13</b>	conocimiento muchas veces a nivel de, digamos, de los docentes, de los alumnos en
<b>M4DC14</b>	forma horizontal
<b>M4DC15</b>	<b>Explique cómo aplican los conocimientos institucionales en sus acciones</b>
<b>M4DC16</b>	Y eso se hace a través mediante una acción de cumplir y hacer cumplir las disposiciones
<b>M4DC17</b>	recibidas de las instancias superiores, verdad. Llámese a través de resoluciones,
<b>M4DC18</b>	reglamentaciones, disposiciones, etc
<b>M4DC19</b>	<b>Para la realización de sus funciones, explique cómo identifican los hallazgos del</b>
<b>M4DC20</b>	<b>sistema de información</b>
<b>M4DC21</b>	Y eso se realiza socializando la información recibida con las dependencias del área
<b>M4DC22</b>	<b>¿Cómo maneja los conocimientos previos para la resolución de problemas?</b>
<b>M4DC23</b>	Elaborando planes estratégicos para el cumplimiento de lo establecido, siguiendo,
<b>M4DC24</b>	sugiriendo a las instancias superiores inmediatas acciones a seguir. Se refiere a la
<b>M4DC25</b>	dirección académica
<b>M4DC26</b>	<b>¿De qué manera comparte los conocimientos para las innovaciones, creaciones</b>
<b>M4DC27</b>	<b>y resolución de problemas en sus acciones cotidianas?</b>

<b>M4DC28</b>	Y eso se hace a través de reuniones, circulares, capacitaciones, etc.
<b>M4DC29</b>	<b>¿Podrías explicar cómo aplica en sus acciones los conocimientos institucionales</b>
<b>M4DC30</b>	<b>(generados y compartidos)?</b>
<b>M4DC31</b>	Ejecutando, diseñando estrategias a seguir
<b>M4DC32</b>	<b>¿Podrías describir de qué forma utiliza para la toma de decisiones los</b>
<b>M4DC33</b>	<b>conocimientos previamente aplicados?</b>
<b>M4DC34</b>	Poniendo en práctica las reglamentaciones evaluando el cumplimiento de las mismas
<b>M4DC35</b>	<b>¿De qué manera los directivos de su institución aplican los conocimientos en</b>
<b>M4DC36</b>	<b>forma individual y grupal?</b>
<b>M4DC37</b>	En forma individual, aplicando sus conocimientos para ser un modelo a seguir. En forma
<b>M4DC38</b>	grupal, estableciendo reglamentaciones que establezcan parámetros a seguir para el
<b>M4DC39</b>	buen funcionamiento de la institución

## ENTREVISTAS CODIFICADAS

### FADA ENTREVISTA

#### CODIFICADA

(Código A1D)

<b>A1D1</b>	<b>¿Podrías explicar el sistema de información (interna y externa)</b>
<b>A1D2</b>	<b>de su institución?</b>
<b>A1D3</b>	Bueno, lo que yo creo antes de entrar directamente en la respuesta. Es que
<b>A1D4</b>	vivimos. en un mundo cambiante, globalizado, de cambios. Y así también los
<b>A1D5</b>	constantes cambios internos son promovidos y surgen en las propias instituciones.
<b>A1D6</b>	Esto aceleró la generación del nuevo conocimiento para alcanzar o para intentar
<b>A1D7</b>	alcanzar posiciones de excelencia. Lo que nosotros apuntamos es a la práctica del
<b>A1D8</b>	aprendizaje permanente. Esto se asocia lo que se denomina organizaciones
<b>A1D9</b>	inteligentes. Es decir, desde la FADA buscamos tratar de convertirnos en una
<b>A1D10</b>	institución con capacidad organizada para tomar decisiones innovadoras sobre
<b>A1D11</b>	problemas emergentes que son cambiantes día a día con una mínima utilización
<b>A1D12</b>	de recursos como el tiempo, la información, el propio conocimiento que estamos
<b>A1D13</b>	compartiendo. Sin dejar de tener en cuenta los recursos humanos, que son muy

<b>A1D14</b>	importantes y los financieros que lastimosamente no nos podemos desprender de
<b>A1D15</b>	ellos. Me gustó mucho la frase que algunas escuché que dice que el mundo
<b>A1D16</b>	avanza. ¿Y si no caminamos? El mundo se irá caminando sin nosotros
<b>A1D17</b>	<b>¿Podría describir de qué manera se integran los conocimientos?</b>
<b>A1D18</b>	Si nosotros no nos podríamos manejar solamente con los con la información
<b>A1D19</b>	interna dentro de nuestra institución. Sino también tenemos que tener el
<b>A1D20</b>	conocimiento de lo que de lo que hacen o lo que necesita la sociedad realmente
<b>A1D21</b>	<b>Explique cómo aplican los conocimientos institucionales en sus acciones</b>
<b>A1D22</b>	No podríamos manejarnos en un en un círculo cerrado sin entender el para que
<b>A1D23</b>	estamos y a quién debemos servir. Realmente yo creo que finalmente la razón
<b>A1D24</b>	última de la Universidad y de nuestra institución, por supuesto, es el servicio a la
<b>A1D25</b>	sociedad, por eso tenemos que saber qué es lo que necesita la sociedad. Este como
<b>A1D26</b>	para poder prepararnos para resolver problemas actuales y si es posible, prevenir
<b>A1D27</b>	este los futuros problemas
<b>A1D28</b>	<b>Para la realización de sus funciones, explique cómo identifican los hallazgos del</b>
<b>A1D29</b>	<b>sistema de información</b>
<b>A1D30</b>	Bueno es, es un tema un poco de gestión, también es un tema un poco de conocer
<b>A1D31</b>	con los recursos humanos, que uno está contando dentro de la institución y tratar
<b>A1D32</b>	de sacar lo mejor de cada docente, lo mejor de cada personal administrativo, lo
<b>A1D33</b>	mejor de cada estudiante y ubicarlos en el lugar correcto, supongo
<b>A1D34</b>	<b>¿Cómo maneja los conocimientos previos para la resolución de problemas?</b>
<b>A1D35</b>	Creo que siempre para resolver un problema, supongo que uno tiene que tener un
<b>A1D36</b>	estudio y un diagnóstico de la situación, para luego tener un pronóstico. Lo cual
<b>A1D37</b>	dará un posible protocolo o acciones o gestiones que llevan a resolver esos
<b>A1D38</b>	problemas. Pretendemos contar en esta nueva gestión, no solamente con el
<b>A1D39</b>	aprendizaje permanente, sino con una autoevaluación permanente, porque la
<b>A1D40</b>	autoevaluación nos hace ver que estamos haciendo mal o en qué podemos
<b>A1D41</b>	mejorar, o qué podemos hacer. Lo mejor nunca hay que tomar la autoevaluación
<b>A1D42</b>	como una crítica, sino tomar en forma positiva, propositiva de verdad, a ver cómo
<b>A1D43</b>	yo puedo mejorar, si es que lo que estoy haciendo. Y en qué punto se necesita dar
<b>A1D44</b>	un poco más. O si estoy equivocado. Entonces poder corregir rumbos

<b>A1D45</b>	<b>¿De qué manera comparte los conocimientos para las innovaciones, creaciones</b>
<b>A1D46</b>	<b>y resolución de problemas en sus acciones cotidianas?</b>
<b>A1D47</b>	A ver, no solamente compartir el conocimiento unidireccionalmente, sino que
<b>A1D48</b>	cuando uno tiene contacto con la sociedad, definitivamente uno está aprendiendo
<b>A1D49</b>	también de la sociedad. Esta y muchas cosas que son útiles para el propio
<b>A1D50</b>	conocimiento que estamos produciendo acá, yo lo que creo, que estoy de acuerdo
<b>A1D51</b>	con un pensador o con un portugués Boaventura de Souza, que decía que el
<b>A1D52</b>	conocimiento no debería ser solamente de la Universidad para afuera, sino de
<b>A1D53</b>	afuera, hacia la Universidad. La sociedad tiene muchísimas cosas que enseñarnos
<b>A1D54</b>	<b>¿Podrías explicar cómo aplica en sus acciones los conocimientos institucionales</b>
<b>A1D55</b>	<b>(generados y compartidos)?</b>
<b>A1D56</b>	Creo que tiene mucho que ver con la respuesta anterior. Aplicamos los
<b>A1D57</b>	conocimientos institucionales por medio de conferencias, buscamos compartir
<b>A1D58</b>	conocimiento entre los docentes, con los estudiantes, si es de forma externa por
<b>A1D59</b>	medio de publicaciones. Y por medio de acciones, también, muchas veces porque
<b>A1D60</b>	tenemos también una pata de la Universidad que es la extensión. Estamos
<b>A1D61</b>	trabajando muy bien nosotros con la extensión, entonces intentamos que de esa
<b>A1D62</b>	manera llegue nuestros conocimientos innovadores a la sociedad
<b>A1D63</b>	<b>¿Podrías describir de qué forma utiliza para la toma de decisiones los</b>
<b>A1D64</b>	<b>conocimientos previamente aplicados?</b>
<b>A1D65</b>	A ver. Para la toma de toma de decisiones. Me confunde. Todas las preguntas
<b>A1D66</b>	parecen que tienen que ver con la otra a ver a ver un poco. Digamos que vienen
<b>A1D67</b>	ya conocimientos conocidos, digamos que vienen ya de un tiempo, existen
<b>A1D68</b>	conocimientos innovadores, existen nuevos conocimientos también y los tratamos
<b>A1D69</b>	de aplicar en la medida. En la medida que creamos que va a ser beneficiosa para la
<b>A1D70</b>	institución. En forma interna y de la misma manera, compartir externamente
<b>A1D71</b>	conocimientos sobre todo aplicables que pueden ser beneficiosa a la sociedad toda
<b>A1D72</b>	<b>¿De qué manera los directivos de su institución aplican los conocimientos en</b>
<b>A1D73</b>	<b>forma individual y grupal?</b>
<b>A1D74</b>	A ver. No sé si mi respuesta es pertinente a la pregunta. Pero estoy pensando que.



<b>A1D75</b>	tenemos un Consejo Directivo con 3 estamentos, el de los docentes, el estamento
<b>A1D76</b>	de los estudiantes y el estamento de los egresados donde cada uno es muy
<b>A1D77</b>	importante. Donde nosotros pretendemos que este Consejo sea un organismo
<b>A1D78</b>	planificador, un organismo planificador donde el único, si bien es resolutivo,
<b>A1D79</b>	también, buscamos que el pensamiento del consejero tendría que ser el de
<b>A1D80</b>	sentarnos a pensar cómo mejorar la FADA, cómo mejorar nuestra institución y que
<b>A1D81</b>	se integren proyectos, que se integren conocimientos. Y de esa manera, trabajar
<b>A1D82</b>	en forma grupal. Yo creo, si bien la pregunta parece que dice en forma individual y
<b>A1D83</b>	para ello, más bien creo que en el escenario actual ya no creo que exista
<b>A1D84</b>	más. Digamos, entre esa persona individual o ese trabajo individual yo creo más en
<b>A1D85</b>	el trabajo grupal. Diría que el escenario actual nos enseña que todos los problemas
<b>A1D86</b>	son interdisciplinarios. Que los problemas no resuelven solamente un área o un
<b>A1D87</b>	expertise, sino que el mundo nos enseñó que todo es un sistema. Nada es
<b>A1D88</b>	absolutamente. Definitivamente y de esa manera, de esa manera, también
<b>A1D89</b>	logramos legitimar todos los conocimientos cuando las decisiones son grupales.
<b>A1D90</b>	Hoy vivimos en un mundo que lo que no se legitima no tiene valor. Estamos
<b>A1D91</b>	viviendo actualmente problemas en nuestra ciudad de decisiones del Gobierno
<b>A1D92</b>	local o del Gobierno central que no son legitimados por la sociedad, generalmente
<b>A1D93</b>	tienen problemas para que sean materializados. O sea, que el yo insisto mucho más
<b>A1D94</b>	en el trabajo grupal que en el trabajo individual

### ENTREVISTA CODIFICADA

(Código A2VD)

<b>A2VDD1</b>	<b>¿Podrías explicar el sistema de información (interna y externa)</b>
<b>A2VD2</b>	<b>de su institución?</b>
<b>A2DV3</b>	Tenemos una vía de comunicación a través de correos, página web y redes
<b>A2VD4</b>	sociales, para la comunicación interna, donde se difunde todo lo referente a la
<b>A2DV5</b>	Institución, esto sirve para la información interna y externa
<b>A2VD6</b>	<b>¿Podría describir de qué manera se integran los conocimientos?</b>

<b>A2VD7</b>	A través de la socialización. Todos los miembros de nuestra comunidad académica
<b>A2VD8</b>	reciben diariamente en sus correos institucionales y a través de las redes sociales
<b>A2VD9</b>	información que permite integrar a través de proyectos, actividades, y
<b>A2VD10</b>	experiencias los conocimientos
	<b>Explique cómo aplican los conocimientos institucionales en sus acciones</b>
<b>A2VD11</b>	<b>Para la realización de sus funciones, explique cómo identifican los hallazgos del</b>
<b>A2VD12</b>	<b>sistema de información</b>
<b>A2VD13</b>	Estar informado de todo lo que sucede a nivel institucional es un mecanismo que
<b>A2VD14</b>	permite la utilizar los hallazgos desde mi rol de Vice Decano
<b>A2VD15</b>	<b>¿Cómo maneja los conocimientos previos para la resolución de problemas?</b>
<b>A2VD16</b>	Y los conocimientos previos nos permiten establecer pautas y estrategias en todos
<b>A2VD17</b>	los procesos facilitando la gestión y ayudando eso a una gestión eficiente
<b>A2VD18</b>	<b>¿De qué manera comparte los conocimientos para las innovaciones, creaciones</b>
<b>A2VD19</b>	<b>y resolución de problemas en sus acciones cotidianas?</b>
<b>A2VD20</b>	Con mis funcionarios a través de reuniones periódicas. A nivel académico en la
<b>A2VD21</b>	experiencia de aula
<b>A2VD22</b>	<b>¿Podrías explicar cómo aplica en sus acciones los conocimientos institucionales</b>
<b>A2VD23</b>	<b>(generados y compartidos)?</b>
<b>A2VD24</b>	En la elaboración de proyectos y planes eficientes y útiles para nuestra unidad
<b>A2VD25</b>	académica
<b>A2VD26</b>	<b>¿Podrías describir de qué forma utiliza para la toma de decisiones los</b>
<b>A2VD27</b>	<b>conocimientos previamente aplicados?</b>
<b>A2VD28</b>	Las experiencias anteriores como miembro del Consejo Directivo me permitieron
<b>A2VD29</b>	entender las diversas aristas de la gestión como autoridad a frente de esta unidad
<b>A2VD30</b>	académica. Y no puedo negar que eso me ayudó en el manejo y en la identificación
<b>A2VD31</b>	de las debilidades en los planos académico y administrativo
<b>A2VD32</b>	<b>¿De qué manera los directivos de su institución aplican los conocimientos en</b>
<b>A2VD33</b>	<b>forma individual y grupal?</b>
<b>A2VD34</b>	El consejo es la máxima autoridad y las decisiones son resultado del consenso de
<b>A2VD35</b>	manera grupal en la búsqueda de una Fada de calidad. De manera individual cada

<b>A2VD36</b>	aplica en su rol de docente, investigador o ejerciendo la profesión misma
---------------	---

### ENTREVISTA CODIFICADA

(Código A3DA)

<b>A3DA1</b>	<b>¿Podrías explicar el sistema de información (interna y externa)</b>
<b>A3DA2</b>	<b>de su institución?</b>
<b>A3DA3</b>	Personalmente creo que la información del conocimiento se lleva a cabo a través
<b>A3DA4</b>	de los canales vinculados a la gestión académica desde la misma unidad con la
<b>A3DA5</b>	máxima instancia el rectorado de manera interna y a través de los entes externos
<b>A3DA6</b>	como CONACYT, etc.
<b>A3DA7</b>	<b>¿Podría describir de qué manera se integran los conocimientos?</b>
<b>A3DA8</b>	Trabajamos integradamente a través de los proyectos académicos, a través de la
<b>A3DA9</b>	extensión y por supuesto desde la investigación. Para la realización de sus
<b>A3DA10</b>	funciones, ¿explique cómo utiliza los hallazgos de la información? Los hallazgos
<b>A3DA11</b>	sirven para innovar, mejorar la calidad tanto desde el punto de vista académico
<b>A3DA12</b>	como administrativo
<b>A3DA13</b>	<b>¿Cómo maneja los conocimientos previos para la resolución de problemas?</b>
<b>A3DA14</b>	Los conocimientos previos permiten resolver los problemas de una manera mas
<b>A3DA15</b>	rápida, eficiente y eficaz. Nos ayuda como experiencia en el trabajo diario de la
<b>A3DA16</b>	gestión educativa
<b>A3DA17</b>	<b>¿De qué manera comparte los conocimientos para las innovaciones, creaciones</b>
<b>A3DA18</b>	<b>y resolución de problemas en sus acciones cotidianas?</b>
<b>A3DA19</b>	Todos los días comparto respecto a las innovaciones y creaciones a través de los
<b>A3DA20</b>	canales pertinentes con las diversas coordinaciones y a partir de reuniones
<b>A3DA21</b>	periódicas con los funcionarios de la dirección académica
<b>A3DA22</b>	<b>¿Podrías explicar cómo aplica en sus acciones los conocimientos institucionales</b>
<b>A3D23</b>	<b>(generados y compartidos)?</b>
<b>A3DA24</b>	Aplico los conocimientos en el ejercicio de la docencia, allí es el espacio de
<b>A3DA25</b>	aplicación de los conocimientos generados y compartidos
<b>A3DA26</b>	<b>¿Podrías describir de qué forma utiliza para la toma de decisiones los</b>

<b>A3DA27</b>	<b>conocimientos previamente aplicados?</b>
<b>A3DA28</b>	La experiencia que nos otorgan los conocimientos previamente aplicados nos
<b>A3DA29</b>	permite tomar decisiones más favorables en pro de la calidad educativa
<b>A3DA30</b>	<b>¿De qué manera los directivos de su institución aplican los conocimientos en</b>
<b>A3DA31</b>	<b>forma individual y grupal?</b>
<b>A3DA32</b>	De manera individual, como ya dije, creo que es similar a una pregunta anterior,
<b>A3DA33</b>	en el ejercicio de la docencia, y de manera grupal, a través de las charlas,
<b>A3DA34</b>	conferencias, mesas de debate que se generan en la Academia a fin de socializar
<b>A3DA35</b>	e intercambiar reflexiones todos los miembros de la comunidad educativa

### ENTREVISTA CODIFICADA

(Código A4DC)

<b>A4DC1</b>	<b>¿Podrías explicar el sistema de información (interna y externa)</b>
<b>A4DC2</b>	<b>de su institución?</b>
<b>A4DC3</b>	Desde lo interno a través de las diferentes dependencias con quienes trabajamos
<b>A4DC4</b>	de manera interconectada, pero desde lo externo podría decir a través de las
<b>A4DC5</b>	publicaciones
<b>A4DC6</b>	<b>¿Podría describir de qué manera se integran los conocimientos?</b>
<b>A4DC7</b>	Creo que los conocimientos se integran en la ejecución de los diversos proyectos
<b>A4DC8</b>	académicos que, numerosos, ejecutamos en la institución. Para la realización de
<b>A4DC9</b>	sus funciones, ¿explique cómo utiliza los hallazgos de la información? A través de
<b>A4DC10</b>	la innovación en las propuestas de ajuste de malla curricular, en los programas de
<b>A4DC11</b>	materias optativas y libres que van actualizando conforme a los avances
<b>A4DC12</b>	<b>¿Cómo maneja los conocimientos previos para la resolución de problemas?</b>
<b>A4DC13</b>	Estos ayudan, a ser más resolutivos y a guiarnos por nuestra propia experiencia de
<b>A4DC14</b>	aprendizaje, no sé si comprendí la pregunta
<b>A4DC15</b>	<b>¿De qué manera comparte los conocimientos para las innovaciones, creaciones</b>
<b>A4DC16</b>	<b>y resolución de problemas en sus acciones cotidianas?</b>
<b>A4DC17</b>	En mi caso particular, en la vida profesional y en la docencia

<b>A4DC18</b>	<b>¿Podrías explicar cómo aplica en sus acciones los conocimientos institucionales</b>
<b>A4DC19</b>	<b>(generados y compartidos)?</b>
<b>A4DC20</b>	Los conocimientos institucionales me sirven en mi trabajo diario como directora
<b>A4DC21</b>	de carrera. A partir de allí, en los procesos que mantuvimos de ajuste de malla
<b>A4DC22</b>	curricular, autoevaluación tanto de la UNA como de la carrera misma
<b>A4DC23</b>	<b>¿Podrías describir de qué forma utiliza para la toma de decisiones los</b>
<b>A4DC24</b>	<b>conocimientos previamente aplicados?</b>
<b>A4DC25</b>	Yo diría que marcan nuestras decisiones y nos sirven como hoja de ruta a seguir,
<b>A4DC26</b>	para enriquecer sobre lo conocido lo nuevo
<b>A4DC27</b>	<b>¿De qué manera los directivos de su institución aplican los conocimientos en</b>
<b>A4DC28</b>	<b>forma individual y grupal?</b>
<b>A4DC29</b>	Creo que de manera grupal las decisiones del Consejo son una muestra de
<b>A4DC30</b>	aplicación de los conocimientos de manera democrática a fin de aportar a la FADA.
<b>A4DC31</b>	Y de manera individual, no sabría, creo que es muy similar a la anterior, cada uno
<b>A4DC32</b>	en su función de docente, sobre todo

### 3- ANALISIS DE ENTREVISTAS

#### ANALISIS DE ENTREVISTAS

#### MEDICINA ANALISIS DE

#### ENTREVISTA

(Código A1D)

VARIABLE	DIMENSIONES	RESPUESTAS
<b>GESTIÓN DEL</b>	<b>CREAR</b>	<p><i>...en la Facultad de Ciencias Médicas existen dos áreas vinculadas a la información, una del área de comunicación interna dependiente de la dirección Talento Humano, (MAD3, 4, 5) y un área de comunicación social (M1D9)</i></p> <p><i>...dichos conocimientos se encuentran integrados a partir de la comunicación interna y se difunde la información a la comunidad académica y, promoviéndose la participación de los mismos en las diversas actividades (M1D17, 18, 19, 20)</i></p> <p><i>...una vez realizadas las actividades institucionales asistenciales-académicas (M1D20, 21, 22) se dan a conocer a la comunidad a través de las áreas de comunicación interna y externa, que permiten a las autoridades tener un seguimiento continuo de las actividades realizadas y a partir de ahí poder establecer debilidades y eventuales puntos que se puedan potenciar para beneficio de nuestra institución (M1D26, 27, 28, 29)</i></p> <p><i>...el conocimiento acabado de la información institucional es muy importante (M1D32, 33) y a partir de ahí identificar qué áreas pueden ser potenciadas y otras que pueden ser mejoradas (M1D34, 35)</i></p>

<b>CONOCIMIENTO</b>	<b>COMPARTIR</b>	<p><i>...el conocimiento...resulta un arma fundamental de manera (M1D37) a establecer estrategias enmarcadas en base al diálogo con los actores involucrados y, a partir de ahí, planificar y buscar la resolución más adecuada a la mejoría institucional de los problemas (M1D39, 40, 41)</i></p> <p><i>...una vez identificado el conocimiento del problema y establecida la acción para resolverlos (M1D44, 45), se hace partícipe a los superiores directos y a los involucrados mediante resoluciones (M1D46, 47)</i></p>
	<b>APLICAR</b>	<p><i>...una vez tenidos en cuenta los conocimientos institucionales se utilizan para establecer estrategias, planificación e identificación (M1D51, 52) de los potenciales problemas tanto académicas como asistenciales y establecer líneas de acción concretas (M1D53, 54, 55)</i></p> <p><i>...los directivos utilizan los conocimientos de manera a establecer estrategias, plan de acciones y plan de mejoras (M1D66,67)</i></p>

#### ANALISIS DE ENTREVISTA

(Código A2VD)

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>CREAR</b>	<p><i>...la facultad de Ciencias Médicas de la UNA como Institución de educación superior y Hospital escuela gestiona (M2VD3, 4) la información interna (M2VD5) producida por el capital intelectual científico, académico o asistencial (M2VD6). A través de dos áreas la (M2VD7) Unidad de Comunicación Interna y el Departamento de Comunicación Social y su área de prensa (M2VD8, 9)</i></p> <p><i>...dichos conocimientos se integran al momento de lograr capacidades o competencias en la formación de los estudiantes y profesionales a nivel académico, la correcta atención a los pacientes, al obtener los resultados institucionales (M2VD17, 18, 19, 20)</i></p> <p><i>...en el nivel directivo se aplican los conocimientos en las tomas de decisiones, elaboración de propuestas académicas, reuniones para promover convenios y alianzas estratégicas (M2VD22, 23, 24)</i></p> <p><i>...los hallazgos son utilizados para la planificación de las (M2VD27) estrategias Institucionales (M2VD28), la organización de las direcciones y sus dependencias (M2VD30) y la elaboración del Anteproyecto del presupuesto (M2VD32, 33)</i></p>

	<b>COMPARTIR</b>	<i>...través de reuniones, mesas de dialogo, divulgación de los instrumentos elaborados para la normalización y ejecución de las operaciones y líneas estratégicas (M2VD41, 42)</i>
	<b>APLICAR</b>	<i>...un ejemplo de esto sería el MECIP a fin de unificar criterios se elaboran y aprueban (M2VD45) formatos y guías distribuidos posteriormente a todas las dependencias (M2VD46)</i> <i>...los directivos aplican los conocimientos gestionando la información entre aquellos que la necesitan para la toma de decisiones y resolución de problemas (M2VD54, 55)</i>

### ANALISIS DE ENTREVISTA

(Código A3DA)

VARIABLES	DIMENSIONES	RESPUESTAS
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>CREAR</b>	<i>...existe un sistema de información establecido en el cual (M3DA9) nosotros recibimos los datos o la información y con eso nosotros socializamos. El (M3DA10) sistema está bien estipulado en lo que sería un organigrama, entonces el flujo de información que tiene que ir de (M3DA11) un lado a otro siempre se cumple o se debería (M3DA12) cumplir, por lo menos la mayoría de las veces (M3DA13)</i> <i>...esos conocimientos empiezan con la generación de datos (M3DA15), eso transformamos en información y posteriormente, integramos todo en lo que (M3DA16) serían los conocimientos (M3DA17)</i>
	<b>COMPARTIR</b>	<i>...el compartir los conocimientos en este caso tiene que estar (M3DA43) establecido bien por un flujograma o por un organigrama (M3DA44) para innovación, creación y resolución de problemas (M3DA46, 47)</i>
	<b>APLICAR</b>	<i>...tienen que ser utilizados en beneficio a la organización como un procedimiento, una actividad, un proceso (M3DA610, 61)</i> <i>...si el (M3DA65) conocimiento fue previamente aplicado lo que vemos son los resultados. Lo que (M3DA66) podemos hacer es evaluar el proceso (M3DA67)</i>



		<i>...yo por lo menos tengo un concepto de que si bien muchas cosas recaen en una persona en lo que es el conocimiento individual el resultado o la aplicabilidad en este caso implicaría o le tomaría esa decisión, tomaría a todo el grupo (M3DA80, 81, 82)</i>
--	--	---

		<i>...yo creo que la manera en que los directivos de la institución aplican los conocimientos siempre es en beneficio de la institución (M3DA86, 87)</i>
--	--	--

### ANALISIS DE ENTREVISTA

(Código A4DC)

VARIABLES	DIMENSIONES	RESPUESTAS
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>CREAR</b>	<i>... la institución (M4CC3) dispone de un departamento de comunicación interna que hace llegar (M4CC4) las comunicaciones (M4CC5) y en forma externa la facultad posee su página web y utilizan redes sociales para la comunicación de las informaciones y de los conocimientos (M4CC7, 8)</i>  <i>...se realiza en forma vertical y horizontal (MM4CC11)</i>  <i>...mediante una acción de cumplir y hacer cumplir las disposiciones (M4CC16)</i>  <i>...se realiza socializando la información (M4CC21)</i>
	<b>COMPARTIR</b>	<i>...se utiliza elaborando planes estratégicos para el cumplimiento de los establecido (M4CC23)</i>  <i>...y eso se hace a través de reuniones, circulares, capacitaciones, etc (M4CC28)</i>
	<b>APLICAR</b>	<i>...diseñando y ejecutando estrategias a seguir (M4CC31)</i>  <i>...evaluando el cumplimiento de las mismas (M4CC34))</i>  <i>...en forma individual, aplicando sus conocimientos. En forma (M4CC37) grupal, estableciendo reglamentaciones para el (M4CC38) buen funcionamiento de la institución (M4CC39)</i>

**ANEXO – ANALISIS DE  
ENTREVISTAS FADA  
ANALISIS DE ENTREVISTA  
(Código A1D)**

VARIABLE	DIMENSIONES	RESPUESTAS
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>CREAR</b>	<p><i>...buscamos tratar de convertirnos en una institución con capacidad organizada para tomar decisiones innovadoras sobre problemas emergentes que son cambiantes día a día con una mínima utilización de recursos como el tiempo, la información, el propio conocimiento que estamos compartiendo (A1D19, 10, 11, 12, 13)</i></p> <p><i>...tenemos que tener el conocimiento de lo que hacen o lo que necesita la sociedad (A1D19, 20)</i></p>
	<b>COMPARTIR</b>	<p><i>...no solamente compartir el conocimiento unidireccional (A1D47), el conocimiento no debería ser solamente de la universidad para afuera, sino de afuera hacia la universidad (A1D51, 52, 53)</i></p>
	<b>APLICAR</b>	<p><i>...aplicamos los conocimientos institucionales por medio de conferencias, buscamos compartir conocimiento entre los docentes, con los estudiantes, si es de forma externa por medio de publicaciones (A1D56, 57, 58, 59) con la extensión...intentamos que de esa manera lleguen nuestros conocimientos innovadores a la sociedad (A1D61, 62)</i></p> <p><i>...existen conocimientos innovadores, nuevos conocimientos también y los tratamos de aplicar en la medida que va a ser beneficiosa para la institución. Y compartir externamente conocimientos sobre todo aplicables a la sociedad (A1D67, 68, 69, 70, 71)</i></p> <p><i>...el consejero tendría que (A1D79) pensar cómo mejorar la FADA, cómo mejorar nuestra institución y que se integren proyectos, que se integren conocimientos y de esa manera trabajar en forma grupal. Yo creo que la forma individual (A1D80, 81, 82) en el escenario actual ya no exista más (A1D83, 84)</i></p>

**ANÁLISIS DE ENTREVISTA**  
(Código A2VD)

VARIABLES	DIMENSIONES	RESPUESTAS
	<b>CREAR</b>	<p><i>...tenemos una vía de comunicación a través de correos, página web y redes sociales (A2VD3, 4), esto sirve para la información interna y externa (A2VD5)</i></p> <p><i>...a través de la socialización (A2VD7) que permite integrar los conocimientos a través de proyectos, actividades y experiencias (A2VD8, 9)</i></p>

<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>COMPARTIR</b>	<p><i>...los conocimientos previos nos permiten establecer pautas y estrategias en todos los procesos, facilitando la gestión (A2VD16, 17)</i></p> <p><i>...los conocimientos los comparto a través de reuniones periódicas. A nivel académico en la experiencia de aula (A2VD20, 21)</i></p>
	<b>APLICAR</b>	<p><i>...los conocimientos se aplican a través de la elaboración de proyectos y planes eficientes y útiles para nuestra unidad académica (A2VD24, 25)</i></p> <p><i>...utilizo en la identificación de las debilidades en los planos académico y administrativo (A2VD30, 31)</i></p> <p><i>...las decisiones son resultado del consenso de manera grupal...de manera individual cada uno aplica en su rol de docente, investigador o ejerciendo la profesión misma (A2VD43, 35, 36)</i></p>

**ANÁLISIS DE ENTREVISTA**  
(Código A3DA)

VARIABLES	DIMENSIONES	RESPUESTAS
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>CREAR</b>	<p><i>...la información del conocimiento se lleva a cabo a través de los canales vinculados a la gestión académica desde...el rectorado, de manera interna y a través de los entes externos como CONADYT, etc (A3DA3, 4, 5)</i></p> <p><i>...los conocimientos se integran a través de la extensión y por supuesto desde la investigación (A3DA8, 9), los hallazgos sirven para innovar, mejorar la calidad tanto desde el punto de vista académico como administrativo (A3DA10, 11, 12)</i></p>
	<b>COMPARTIR</b>	<p><i>...comparto los conocimientos para las innovaciones y creaciones a través de reuniones periódicas con los funcionarios de la dirección académica (A3DA19, 20, 21))</i></p>
	<b>APLICAR</b>	<p><i>...aplico los conocimientos en el ejercicio de la docencia (A3DA24)</i></p> <p><i>...los conocimientos previamente aplicados nos permiten tomar decisiones más favorables en pro de la calidad educativa (A3DA28, 29)</i></p> <p><i>...de manera individual en el ejercicio de la docencia, y de manera grupal a través de las charlas, conferencias, mesas de debate (A3DA32, 33, 34)</i></p>

**ANÁLISIS DE ENTREVISTA**  
(Código A4DC)

VARIABLES	DIMENSIONES	RESPUESTAS
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	CREAR	<p>... el conocimiento interno se comparte a través de diferentes dependencias... lo externo podría decir a través de las publicaciones (A4DC3, 4, 5)</p> <p>...los conocimientos se integran en la ejecución de los diversos proyectos académicos que ejecutamos en la institución (A4DC7, 8), los hallazgos de la información se utilizan a través de la innovación en las propuestas de ajuste de malla curricular, en los programas de materias optativas y libres (A4DC9, 10, 11)</p>
	COMPARTIR	<p>... los conocimientos previos nos ayudan a ser resolutivos y a guiarnos por nuestra propia experiencia de aprendizaje (A4DC13, 14)</p> <p>...se comparte los conocimientos, en mi caso particular, en la vida profesional y en la docencia (A4DC17)</p>
	APLICAR	<p>...aplico los conocimientos institucionales en mi trabajo como directora de carrera...y en los procesos que mantuvimos de ajuste de malla curricular, autoevaluación tanto en la UNA como en la carrera misma (A4DC20, 21, 22)</p> <p>...los conocimientos aplicados marcan nuestras decisiones y nos sirven de hoja de ruta a seguir (A4DC25)</p> <p>...de manera grupal las decisiones del consejo son una muestra de aplicación de los conocimientos de manera democrática (A4DA29, 30) y de manera individual...cada uno en su función de docente, sobre todo (A4DC31, 32)</p>

#### 4- MATRIZ CONSOLIDADA DESCRIPTIVA DE ENTREVISTAS POR DIMENSIONES

	CASO 1	CASO 2	CASO 3	CASO 4	CASO 5	CASO 6	CASO 7	CASO 8
	M1D	M2VD	M3DA	M4CC	A1D	A2VD	A3DA	A4DC
<b>CREAR</b>	<p>...en la Facultad de Ciencias Médicas existen dos áreas vinculadas a la información, una del área de comunicación interna dependiente de la dirección Talento Humano, (MAD3, 4, 5) y un área de comunicación social (M1D9) ...dichos conocimientos se encuentran integrados a partir de la comunicación</p>	<p>...la facultad de Ciencias Médicas de la UNA como Institución de educación superior y Hospital escuela gestiona (M2VD3, 4) la información interna (M2VD5) producida por el capital intelectual científico, académico o asistencial (M2VD6). A</p>	<p>...existe un sistema de información establecido en el cual (M3DA9) nosotros recibimos los datos o la información y con eso nosotros socializamos. El (M3DA10) sistema está bien estipulado en lo que sería un organigrama, entonces el flujo de información que tiene que ir de (M3DA11) un lado a otro</p>	<p>... la institución (M4CC3) dispone de un departament o de comunicación interna que hace llegar (M4CC4) las comunicacion es (M4CC5) y en forma externa la facultad posee su página web y utilizan redes sociales para la comunicación de las informacione s y de los conocimiento</p>	<p>...buscamos tratar de convertirnos en una institución con capacidad organizada para tomar decisiones innovadoras sobre problemas emergentes que son cambiantes día a día con una mínima utilización de recursos como el tiempo, la información, el propio conocimiento que estamos compartiendo</p>	<p>...tenemos una vía de comunicación a través de correos, página web y redes sociales (A2VD3, 4), esto sirve para la información interna y externa (A2VD5) ...a través de la socialización (A2VD7) que permite integrar los conocimientos a través de proyectos, actividades y experiencias</p>	<p>...la información del conocimiento se lleva a cabo a través de los canales vinculados a la gestión académica desde...el rectorado, de manera interna y a través de los entes externos como CONADYT, etc (A3DA3, 4, 5) ...los conocimientos se integran a través de la extensión y por supuesto</p>	<p>... el conocimiento interno se comparte a través de diferentes dependencias ... lo externo podría decir a través de las publicaciones (A4DC3, 4, 5) ...los conocimientos se integran en la ejecución de los diversos proyectos académicos que ejecutamos en la institución (A4DC7, 8),</p>

<i>interna y se difunde la información a la comunidad</i>	<i>través de dos áreas la (M2VD7) Unidad de</i>	<i>siempre se cumple o se debería (M3DA12)</i>	<i>s (M4CC7, 8) ...se realiza en forma vertical y</i>	<i>(A1D19, 10, 11, 12, 13) ...tenemos que tener el</i>	<i>(A2VD8, 9)</i>	<i>desde la investigación (A3DA8, 9), los hallazgos</i>	<i>los hallazgos de la información se utilizan a</i>
---	---	--	---	--	-------------------	---	--

<i>académica y, promoviéndos e la participación de los mismos en las diversas actividades (M1D17, 18, 19, 20) ...una vez realizadas las actividades institucionales asistenciales-académicas (M1D20, 21, 22) se dan a conocer a la comunidad a través de las áreas de comunicación y externa, que permiten a las autoridades</i>	<i>Comunicación Interna y el Departamento de Comunicación Social y su área de prensa (M2VD8, 9) ...dichos conocimientos se integran al momento de lograr capacidades o competencias en la formación de los estudiantes y profesionales a nivel</i>	<i>cumplir, por lo menos la mayoría de las veces (M3DA13) ...esos conocimientos empiezan con la generación de datos (M3DA15), eso transformamos en información y posteriormente, integramos todo en lo que serían los conocimientos (M3DA16) (M3DA17)</i>	<i>horizontal (MM4CC11) ...mediante una acción de cumplir y hacer cumplir las disposiciones (M4CC16) ...se realiza socializando la información (M4CC21)</i>	<i>conocimiento de lo que hacen o lo que necesita la sociedad (A1D19, 20)</i>		<i>sirven para innovar, mejorar la calidad tanto desde el punto de vista académico como administrativo (A3DA10, 11, 12)</i>	<i>través de la innovación en las propuestas de ajuste de malla curricular, en los programas de materias optativas y libres (A4DC9, 10,</i>
--	--	---	---	---	--	---	---

	tener un seguimiento continuo de las actividades realizadas y a partir de ahí poder establecer debilidades y	académico, la correcta atención a los pacientes, al obtener los resultados institucionales						
--	--	--	--	--	--	--	--	--

	eventuales puntos que se puedan potenciar para beneficio de nuestra institución (M1D26, 27, 28, 29) ...el conocimiento acabado de la información institucional es muy importante (M1D32, 33) y a partir de ahí identificar qué áreas pueden ser	es (M2VD17, 18, 19, 20) ...en el nivel directivo se aplican los conocimientos en las tomas de decisiones, elaboración de propuestas académicas, reuniones para promover convenios y alianzas estratégicas (M2VD22,						
--	---	--	--	--	--	--	--	--



	<p>potenciadas y otras que pueden ser mejoradas (M1D34, 35)</p>	<p>23, 24) ...los hallazgos son utilizados para la planificación de las (M2VD27) estrategias Institucional es (M2VD28), la</p>						
		<p>organizació n de las direcciones y sus dependencias (M2VD30) y la elaboración del Anteproyecto del presupuesto (M2VD32, 33)</p>						

<b>COMPARTIR</b>	...el conocimiento... resulta un arma fundamental de manera (M1D37) a establecer estrategias enmarcadas en base al diálogo con los actores involucrados y, a partir de ahí, planificar y buscar la resolución más adecuada a la mejoría institucional de	...través de reuniones, mesas de dialogo, divulgación de los instrumentos elaborados para la normalización y ejecución de las operaciones y líneas estratégicas (M2VD41, 42)	...el compartir los conocimientos en este caso tiene que estar (M3DA43) establecido bien por un flujograma o por un organigrama (M3DA44) para innovación, creación y resolución de problemas (M3DA46, 47)	...se utiliza elaborando planes estratégicos para el cumplimiento de los establecido (M4CC23) ...y eso se hace a través de reuniones, circulares, capacitaciones , etc (M4CC28)	...no solamente compartir el conocimiento unidireccional (A1D47), el conocimiento no debería ser solamente de la universidad para afuera, sino de afuera hacia la universidad (A1D51, 52, 53)	...los conocimientos previos nos permiten establecer pautas y estrategias en todos los procesos, facilitando la gestión (A2VD16, 17) ...los conocimientos los comparto a través de reuniones periódicas. A nivel	...comparto los conocimientos para las innovaciones y creaciones a través de reuniones periódicas con los funcionarios de la dirección académica (A3DA19, 20, 21))	... los conocimientos previos nos ayudan a ser resolutivos y a guiarnos por nuestra propia experiencia de aprendizaje (A4DC13, 14) ...se comparte los conocimientos, en mi caso particular, en la vida profesional y en la
------------------	--	--	---	---	---	--	--	--

	<p><i>los problemas (M1D39, 40, 41)</i></p> <p><i>...una vez identificado el conocimiento del problema y establecida la acción para resolverlos (M1D44, 45), se hace participe a los superiores directos y a los involucrados mediante resoluciones (M1D46, 47)</i></p>					<p><i>académico en la experiencia de aula (A2VD20, 21)</i></p>		<p><i>docencia (A4DC17)</i></p>
--	---	--	--	--	--	--	--	---------------------------------

<b>APLICAR</b>	...una vez tenidos en cuenta los conocimientos institucionales se utilizan para establecer estrategias, planificación e identificación (M1D51, 52) de los potenciales problemas tanto académicas	...un ejemplo de esto sería el MECIP a fin de unificar criterios se elaboran y aprueban (M2VD45) formatos y guías distribuidos posteriormente a todas las dependenci	...tienen que ser utilizados en beneficio a la organización como un procedimiento, una actividad, un proceso (M3DA610, 61) ...si el conocimiento fue previamente aplicado lo que vemos son los	...diseñando y ejecutando estrategias a seguir (M4CC31) ...evaluando el cumplimiento de las mismas (M4CC34)) ...en forma individual, aplicando sus conocimientos. En forma (M4CC37)	. ...aplicamos los conocimientos institucionales por medio de conferencias, buscamos compartir conocimiento entre los docentes, con los estudiantes, si es de forma externa por medio de	...los conocimientos se aplican a través de la elaboración de proyectos y planes eficientes y útiles para nuestra unidad académica (A2VD24, 25) ...utilizo en la identificación de las	...aplico los conocimientos en el ejercicio de la docencia (A3DA24) ...los conocimientos previamente aplicados nos permiten tomar decisiones más favorables en pro de la calidad	...aplico los conocimientos institucionales en mi trabajo como directora de carrera...y en los procesos que mantuvimos de ajuste de malla curricular, autoevaluación tanto en la UNA como en la carrera misma
----------------	--	--	--	---	--	--	--	---

	<p>como asistenciales y establecer líneas de acción concretas (M1D53, 54, 55) ...los directivos utilizan los conocimientos de manera a establecer estrategias, plan de acciones y plan de mejoras (M1D66,67)</p>	<p>as (M2VD46) ...los directivos aplican los conocimientos gestionando la información entre aquellos que la necesitan para la toma de decisiones y resolución de problemas (M2VD54, 55)</p>	<p>resultados. Lo que (M3DA66) podemos hacer es evaluar el proceso (M3DA67) ...yo por lo menos tengo un concepto de que si bien muchas cosas recaen en una persona en lo que es el conocimiento individual el resultado o la aplicabilidad en este caso implicaría o le tomaría esa decisión, tomaría a todo el grupo (M3DA80, 81, 82) ...yo creo que la manera en que los directivos de la institución aplican los</p>	<p>grupales, estableciendo o reglamentaciones para el (M4CC38) buen funcionamiento de la institución (M4CC39)</p>	<p>publicaciones (A1D56, 57, 58, 59) con la extensión...intentamos que de esa manera lleguen nuestros conocimientos innovadores a la sociedad (A1D61, 62) ...existen conocimientos innovadores, nuevos conocimientos también y los tratamos de aplicar en la medida que va a ser beneficiosa para la institución. Y compartir externamente conocimientos sobre todo aplicables a la sociedad (A1D67, 68, 69,</p>	<p>debilidades en los planos académico y administrativo (A2VD30, 31) ...las decisiones son resultado del consenso de manera grupal...de manera individual cada uno aplica en su rol de docente, investigador o ejerciendo la profesión misma (A2VD43, 35, 36)</p>	<p>educativa (A3DA28, 29) ...de manera individual en el ejercicio de la docencia, y de manera grupal a través de las charlas, conferencias, mesas de debate (A3DA32, 33, 34)</p>	<p>(A4DC20, 21, 22) ...los conocimientos aplicados marcan nuestras decisiones y nos sirven de hoja de ruta a seguir (A4DC25) ...de manera grupal las decisiones del consejo son una muestra de aplicación de los conocimientos de manera democrática (A4DA29, 30) y de manera individual...cada uno en su función de docente, sobre todo (A4DC31, 32)</p>
--	--	---	---	---	--	---	--	---

			<i>conocimientos siempre es en beneficio de la</i>		<i>70, 71) ...el consejero tendría que</i>			
--	--	--	--	--	--	--	--	--

			<p><i>institución (M3DA86, 87)</i></p>		<p><i>(A1D79) pensar cómo mejorar la FADA, cómo mejorar nuestra institución y que se integren proyectos, que se integren conocimientos y de esa manera trabajar en forma grupal. Yo creo que la forma individual (A1D80, 81, 82) en el escenario actual ya no exista más (A1D83, 84)</i></p>			
--	--	--	--	--	--	--	--	--