

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO VICERECTORADO ACADÉMICO ESTUDIOS DE POSTGRADO ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

DISEÑO DE UN MODELO PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL RELACIONAL DE LOS EGRESADOS DEL POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

Presentado por Palacios Naranjo, Aquiles Jesús

Para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos

> Asesor Dra. Salas Guzmán, Olimpia

Caracas, 30 de junio de 2010

ACEPTACION DEL ASESOR

Por la presenta hago constar que he leído el Trabajo Especial de Grado, presentado por el ciudadano Aquiles Jesús Palacios Naranjo, para optar al grado de Especialista en Gerencia de Proyectos, cuyo título es "Diseño de un Modelo para la Gestión del Capital Relacional de los Egresados del Postgrado en Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello"; y manifiesto que cumple con los requisitos exigidos por la Dirección General de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello: y que, por lo tanto, lo considero apto para se evaluado por el jurado que se decida designar a tal fin.

En la ciudad de Caracas, a los 30 días del mes de junio de 2010

Dra. Olimpia Salas Guzmán C.I.:4.285.434

DEDICATORIA

A mi Dios, por haberme dado la felicidad de vivir.

A mis padres, Aquiles y Edith, las personas que más han influido en mi vida y que han sido mi soporte incondicionalmente. Sin ustedes nada hubiera sido posible. Los amo infinitamente.

A mi hermana Kedith especialmente, por soportarme en todo momento a pesar de mi días de mal humor. Te quiero mucho.

A mi esposa Kelly, por estar a mi lado acompañándome en las buenas y en las no tan buenas, en todos estos años juntos. Te amo.

A mi familia con cariño, tíos, tías y primos, por su apoyo y su inquebrantable compañía.

A mi asesora de tesis, Dra. Olimpia Salas, por haber compartido este proyecto conmigo y por su disposición absoluta y su paciencia. Muchas Gracias.

A mis amigos y amigas, compañeros de batalla en esta etapa, por hacer de los momentos difíciles algo grato. Gracias a todos.

A todos los profesores que hicieron posible y contribuyeron en mi enseñanza durante los años del postgrado. Gracias.

RECONOCIMIENTOS

Nuevamente a mi Dios por haberme permitido llegar a completar todas las metas de este trabajo y del postgrado.

A mi familia y esposa, por siempre apoyarme y brindarme los mejores consejos a lo largo de este intrincado pero satisfactorio camino.

A la UCAB, por hacer de mí, un hombre del saber.

A mi asesora, la Dra. Olimpia Salas, por guiarme en el logro de esta nueva meta.

Al personal docente y administrativo del postgrado, especialmente la profesora Ana Julia Guillén, el profesor Jorge Velazco, el profesor Alberto Santana y Lidia Llovera, por compartir sus conocimientos y experiencias.

A todos los profesores y compañeros, que de manera directa o indirectamente influyeron y ayudaron a que este trabajo especial se hiciera realidad.

Lista de Acrónimos y Siglas

Capítulo

CI Capital Intelectual

CE Capital Estructural

CH Capital Humano

Ed. Edición

EDT Estructura Desagregada del Trabajo

Gestión del Conocimiento

GCI Gestión del Capital Intelectual

GCR Gestión del Capital Relacional

GCH Gestión del Capital Humano

GP Gerencia de Proyectos

Inv. Investigación

No. Número

p. (**pp.**) Página (páginas)

s. f. Sin Fecha

TEG Trabajo Especial de Grado

TMT Todo Menos Tesis

TI Tecnología de la Información

UCAB Universidad Católica Andrés Bello

UNESCO Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y

la Cultura

Vol. Volumen



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO VICERECTORADO ACADÉMICO ESTUDIOS DE POSTGRADO ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

DISEÑO DE UN MODELO PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL RELACIONAL DE LOS EGRESADOS DEL POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

Autor: Palacios Naranjo, Aquiles Jesús Asesor: Dra. Salas Guzmán, Olimpia

Año: 2010

RESUMEN

El presente trabajo especial de grado fue realizado en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas. La oportunidad surge en el postgrado en Gerencia de Proyectos, por la necesidad de contar con una plataforma para gestionar las relaciones entre los egresados, que no solo consolide datos, características, experiencias, habilidades profesionales, relaciones, etc., sino también tenga el potencial de crear espacios colaborativos para las interacciones efectivas, dinámicas y activas entre los mismos profesionales. La justificación del trabajo en su enfoque teórica atiende a la necesidad del investigador de indagar a profundidad en temas de vanguardia tales como la gerencia del conocimiento, el capital intelectual con sus componentes y las redes sociales conformadas por profesionales vinculados al postgrado. Para ello fue obligatorio plantearse el objetivo principal de la siguiente manera: Diseñar un Modelo para la gestión del Capital Relacional de los Egresados del Postgrado en Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello. La metodología utilizada en esta investigación es de nivel Comprensivo, debido a que el objetivo principal es proponer un modelo. Del mismo modo, el estudio es calificado como tipo Proyectivo, por ser una propuesta operativa viable o una solución posible a un problema de tipo práctico. Finalmente los resultados obtenidos se presentan en un grupo de tablas descriptivas, las cuales enmarcan una propuesta de gestión del capital relacional práctica y efectiva, que fija las bases conceptuales del proyecto futuro de la red social-profesional para los egresados del postgrado en GP.

Palabras claves: Gestión de Conocimiento, Capital intelectual, Capital Relacional, Modelo de Gestión, Red Social-Profesional.

Línea de investigación: Gerencia de Conocimiento, Gerencia del Capital Intelectual

INDICE GENERAL

I
1
5
5
7
9
9
9
10
10
10
11
11
14
14
20
21
21
22

	2.2.6. Sociedad del Conocimiento	23
	2.2.7. Comunidades de Práctica	24
	2.2.8. Blogs o Bitácoras Profesionales	24
	2.2.9. Globalización	25
	2.2.10. Gestión	26
	2.2.11. Metodología de Gestión	28
	2.2.12. Mapa Conceptual	28
	2.2.13. Modelo	29
	2.2.14. Diseño	32
	2.2.15. Foros Discusión	33
2	.3. Reflexión sobre la Sociedad del Conocimiento y la Globalización	33
(CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	37
	APÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3		37
3	.1. Tipo y Diseño de la Investigación	37 39
3	.1. Tipo y Diseño de la Investigación	37 39 40
3 3	.1. Tipo y Diseño de la Investigación	37 39 40 40
3 3 3	.1. Tipo y Diseño de la Investigación	37 39 40 40 41
3 3 3	.1. Tipo y Diseño de la Investigación	37 39 40 40 41 42
3 3 3 3	.1. Tipo y Diseño de la Investigación	37 39 40 40 41 42 43
3 3 3 3	.1. Tipo y Diseño de la Investigación	37 39 40 40 41 42 43 44

4.3. Misión
4.4. Objetivos de la UCAB
4.5. Estructura Organizativa de la UCAB
4.4.1. Estructura Organizativa de los Estudios de Postgrado en la UCAB 50
CAPÍTULO V: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL51
5.1. Análisis de Tendencias en las Líneas de Trabajo de los TEG del Postgrado de GP. 51
5.2. Diagnóstico de la Situación Actual de la GCR en el Postgrado de GP 57
5.3. Beneficios generados por el Modelo de GCR para los Involucrados
5.3.1. Beneficios generados por el Modelo de GCR para los Egresados del postgrado de GP
5.3.2. Beneficios generados por el Modelo de GCR para la UCAB
5.3.3. Beneficios generados por el Modelo GCR para las Empresas u Organizaciones Patrocinantes
CAPÍTULO VI: DISEÑO DE LA PROPUESTA70
6.1. Formatos de Presentación del Modelo de GCR y sus Componentes
6.2. Identificación de los Elementos Fundamentales que deben formar parte del Diseño del Modelo
6.3. Diseño del Modelo de GCR para los Egresados del Postgrado de GP en la UCAB 74
6.3.1. Entidades y Elementos
6.3.2. Matriz de Facultades y Descripción de Funciones
6.3.3. Tipos de Usuarios
6.3.4. Atributos de las Sub-Entidades y los Sub-Elementos
CAPÍTULO VII: ANÁLISIS DE RESULTADOS88

CAPITULO VIII: EVALUACION DEL PROYECTO	92
8.1. Aprendizajes en el Proceso de Desarrollo del TEG	_
CAPÍTULO IX: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
9.1. Conclusiones	
9.2. Recomendaciones	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
ANEXO A	102

LISTA DE FIGURAS

Figura	P.P
No. 1. Procesos de Conversión del Conocimiento	27
No. 2. Estructura Desagregada de Trabajo (EDT)	39
No. 3. Mapa de la UCAB	46
No. 4. Estructura Organizativa de la UCAB	49
No. 5. Estructura Organizativa del Postgrado	50
No. 6. Entidades Involucradas	66
No. 7. Modelo de Tabla Descriptiva de Entidades, Elementos, Funciones y Tipos	s de
Usuario, utilizada en el Diseño de la Propuesta	70
No. 8. Modelo de Tabla Descriptiva de Sub-entidades y Sub-elementos	71
No. 9. Modelo de Tabla Descriptiva de los Atributos de las Entidades y	los
Elementos	71
No. 10. Elementos Fundamentales que deben formar parte del Modelo	72
No. 11. Arquitectura del Modelo de Gestión del CR	75

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico												P.P
No.	1. Po	rcentaje de	e TEG	s realiz	ados por Líne	ea de T	raba	ijo				55
No.	2.	Número	de	TEG	realizados	bajo	la	Línea	de	Trabajo	de	GP
Tecn	ológi	co								•	 .	56

LISTA DE TABLAS

Tabla	P.P
No. 1. Operacionalización de los Objetivos	41
No. 2. Líneas de Trabajo de las Tesis en el Postgrado de GP	53
No. 3. Descripción de los Elementos Fundamentales del Modelo de GCR	73
No. 4. Descripción de las Entidades Involucradas	76
No. 5. Descripción de las Sub - entidades pertenecientes a la ent	idad de
Egresados	77
No. 6. Descripción de las Sub - entidades pertenecientes a la ent	idad de
UCAB	77
No. 7. Descripción de las Sub – entidades pertenecientes a la entidad de E	mpresas
Patrocinantes	77
No. 8. Descripción de las Sub – entidades pertenecientes a la entidad o	de Otras
Universidades	
No. 9. Descripción de las Sub – entidades pertenecientes a la ent	idad de
Asociaciones	
No.10. Descripción de los Sub – elementos pertenecientes al elemento de	
Colaborativos	•
No. 11. Descripción de los Sub – elementos pertenecientes al elemento de	
Datos	
No. 12. Descripción de los Sub – elementos pertenecientes al elemento de 1	
Búsqueda	
No. 13. Descripción de los Sub – elementos pertenecientes al elemento de	
Empresarial	
Litipi Codi la	9

No.	14. D	escripción de	e los Sub – eler	nen	tos p	erte	necient	es al	eleme	ento d	e Correo
Elec	trónico.		•••••								80
No.	15. D	escripción de	e los Sub – elem	nent	os qu	ue p	ertened	en al	eleme	ento d	e Centro
Esta	dístico	de la Red							•••••		80
No.	16. Fu	nciones perte	eneciente al Mode	elo d	de GC	R					81
No.	17. Tip	oos de Usuari	io y su Descripció	n							81
No.	18. Atı	ributos perte	necientes a las su	ıb-e	ntidad	des	de la U	CAB			82
No.	19	Atributo	s pertenecien	tes	a		la s	ub-enti	idad	de	Otras
Univ	ersidad	les								···········	82
No.	20. Atı	ributos perte	necientes a la sub	o-en	tidad	de	las Asoc	ciacion	es		82
No.	21. Atr	ributos perte	necientes a las su	ıb-e	ntidad	des	de los E	gresac	los		83
No.	22. Atr	ributos perte	necientes a las su	ıb-e	ntidad	des	de las E	mpres	as		84
No.	23.	Atributos	pertenecientes	a	los	su	b-eleme	entos	de	los	Espacios
Cola	borativ	os									85
No.	24.	Atributos	pertenecientes	a	los	su	b-eleme	entos	de	la B	ase de
Dato	S										85
No.	25.	Atributos	pertenecientes	a	los	5 5	sub-eler	nentos	de	el Mo	otor de
Búso	queda										86
No.	26.	Atributos	perteneciente	es	a	los	sub-	-eleme	ntos	del	Portal
Emp	resaria	l									86
No.	27.	Atributos	perteneciente	S	a	los	sub-	elemer	ntos	del	Correo
Elec	trónico.										87
No.	28.	Atributos	perteneciente	S	а	los	sub-	elemer	ntos	del	Centro
Esta	dístico.										87
No.	29 Fv	aluación del d	orado de culmina	ción	de la	ns O	hietivos	2			92

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones tradicionales solían ser contempladas como entes que adquieren el conocimiento mediante la contratación de personal especializado. Desafortunadamente, en la mayoría de ellas, el rol de fomentar la creación de nuevos conocimientos o de facilitar su difusión no cristaliza, debido a que prevalece una visión individualista, segmentada y limitada en el manejo del conocimiento y el Capital Intelectual (CI). Sin embargo, cada vez resulta más imperativo que las organizaciones modernas deban facilitar el entorno, los espacios, los programas y los medios adecuados para el desarrollo de una efectiva Gestión de Conocimientos (GC) y así promover el crecimiento del CI, debido a las nuevas tecnologías y la aparición de la red pública Internet. Esto en el contexto de las organizaciones creadoras de conocimiento por excelencia, como son las universidades, se convierte en un plan para su sostenibilidad.

El presente estudio fue desarrollado en el marco organizacional de la UCAB ubicada en el Distrito Capital, en la cual se dicta el postgrado en Gerencia de Proyectos (GP). El mismo se enfoca en la creación de una herramienta tecnológica para la intercambio de conocimientos y que generará beneficios para todos los profesionales egresados de este postgrado.

La oportunidad de estudio surge en el postgrado de GP, por la necesidad de contar con una herramienta tecnológica de avanzada, no sólo para consolidar datos, características, experiencias o habilidades de los profesionales, sino además para la interacción efectiva, dinámica y activa de los mismos egresados, con el propósito de establecerse como una comunidad de conocimiento alrededor de la GP.

Como lo señala la UNESCO (2005) en su Informe Mundial: *Hacia las Sociedades del Conocimiento*:

Los centros de enseñanza superior están destinados a desempeñar un papel fundamental en las sociedades del conocimiento, en las que los esquemas clásicos de producción, difusión y aplicación del saber habrán experimentado un cambio profundo, para adaptarse a las necesidades de esta nueva sociedad (p.95)

Es por ello que la importancia del Trabajo Especial de Grado (TEG) radica en la funcionalidad que tiene para la coordinación del postgrado de GP, contar con un instrumento que facilite la comunicación y el intercambio conocimiento, con la cual se pueda realizar la Gestión Capital Relacional (GCR).

Para la realización de la investigación se encontró como principal limitación la poca existencia de información precisa, referida a la Gestión de Capital Intelectual (GCI) formado en el postgrado, por cuanto la universidad no ha podido hacer un seguimiento importante y un desarrollo de GCR.

Las condiciones, las características del estudio y la oportunidad planteada, conllevan a que la investigación sea de nivel comprensivo, puesto que el objetivo principal es proponer un modelo para GCR. De igual forma se concluye que es una investigación proyectiva, debido a que busca plantear una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer una necesidad.

Por todo lo anteriormente expuesto, el objetivo del presente TEG se planteó de la siguiente manera: "Diseñar un Modelo para la Gestión del Capital Relacional de los egresados del postgrado de Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello".

La estructura del trabajo se divide en capítulos y su contenido se resume en las siguientes líneas:

- Capítulo I Propuesta de la Investigación: se describe en forma detallada el planteamiento del problema, el objetivo general, los objetivos específicos, el alcance y las limitaciones del estudio.
- Capítulo II Marco Teórico y Conceptual: se desarrollan los conceptos, definiciones y herramientas utilizadas durante el desarrollo del estudio. También se resumen los antecedentes más importantes estudiados para realizar la investigación.
- Capítulo III Marco Metodológico: se describe la metodología empleada para la investigación y para el desarrollo de los objetivos, la EDT, el tipo y diseño de investigación utilizada, la población estudiada, las variables de estudio, los métodos de recolección de datos y el procedimiento.
- Capítulo IV Marco Organizacional: se presenta la descripción organizacional de la UCAB y sus estudios de postgrado. En este capítulo se desarrolla la reseña histórica, misión, visión, estructura organizacional de la universidad y del postgrado.
- Capítulo V Descripción y Análisis de la Situación Actual: con el uso de la metodología descrita en el capítulo anterior, se recolectó la información necesaria para la realización de un análisis de la situación actual referente a la GC y la GCI en la UCAB. También se habla de la influencia de la globalización en la difusión de la GC.
- Capítulo VI Diseño de la Propuesta: se describe el diseño de la arquitectura del modelo de GCR, que es la base conceptual para el futuro desarrollo de la red

social profesional integrada por egresados del postgrado. También se desarrollan los elementos y las aplicaciones con las que funciona el modelo de GCR.

- Capítulo VII: Análisis de los Resultados: se analizan los resultados obtenidos en el TEG.
- Capítulo VIII Evaluación del Proyecto: se evalúan los resultados con base en los criterios de cumplimiento de los objetivos generales y específicos trazados en el capítulo I.
- Capítulo IX Conclusiones y Recomendaciones: se listan los puntos de mayor relevancia encontrados durante la realización de este T.E.G. y se presentan algunas recomendaciones.

CAPÍTULO I

Propuesta de Investigación

1.1. Planteamiento del Problema

En el presente trabajo de investigación se tomó como muestra a la UCAB, casa de estudio que desde hace cincuenta y siete (57) años se ha encargado de generar y difundir conocimiento a las personas que en ella han estudiado. La oportunidad de mejora fue encontrada en el postgrado de GP, adscrito al Área de Ciencias Administrativas y de Gestión. Este postgrado ha formado, en el área del manejo de los proyectos, a profesionales de diversas carreras tales como ingeniería industrial, civil, química, informática y eléctrica, además de economía, administración de empresas, relaciones industriales, sociología, entre otras.

A pesar de ser una universidad reconocida por su nivel de producción académica y de investigación en Venezuela, no contaba con un sistema de información que diera a conocer lo que sucedía en el postgrado de GP, en materia del conocimiento generado, y que tuviera una repercusión o impacto institucional. Esto permitió vislumbrar la necesidad de contar con un modelo para la GCR apoyado en la TI, que ayude al almacenamiento y organización del conocimiento generado por los egresados del postgrado en GP y demás miembros; para colocar ese conocimiento a disposición de todos, de manera que no sólo pueda ser utilizado sino también sirva de generador de nuevo conocimiento.

Además el modelo debe contar con módulos para administración electrónica de contenidos, para aplicaciones y para la interfaz con otros sistemas institucionales. Sus aplicaciones deben permiten generar, acceder, almacenar y transferir el conocimiento en el postgrado. Como valor agregado, la herramienta debe promover una cultura de

compartir los recursos intelectuales y conformar una comunidad de aprendizaje en torno a la GP.

Este desarrollo debe proponer una herramienta que se vuelva esencial para los involucrados al momento de buscar y compartir datos, información o conocimientos especializados. La propuesta justifica en gran medida la deficiencia de programas o planes elaborados para la GCI, capaces de administrar en el tiempo las relaciones de la coordinación del postgrado con sus egresados.

El diseño del modelo para la GCR, debe facilitarle a los involucrados, entre otras cosas, apoyo profesional calificado en diferentes áreas y la formación de alianzas estratégicas que desemboquen en desarrollos de proyectos o resolución de problemas, con apoyo de los mismos usuarios.

La GCR debe ser asumida como un proyecto macro para la coordinación del postgrado en GP; en donde se aborde la importancia de gestionar las relaciones como elemento clave para el desarrollo básico y de detalle de una red social-profesional de egresados.

Uno modelo de gestión que atienda las tres componentes del CI representa un tema muy extenso para un TEG a nivel de especialización. Es por ello que, en el presente TEG, sólo se desarrollará el *Modelo de Gestión del Capital Relacional de los Egresados del postgrado en GP de la UCAB*, con lo cual quedará de parte de la universidad investigar, analizar y ejecutar los otros dos modelos de gestión para el Capital Humano (CH) y Capital Estructural (CE) necesarios para completar el la red socio-profesional.

La importancia de la investigación radica en la promoción de un cambio cultural y de pensamiento en el tema de compartir del conocimiento por parte de las personas, que busca romper con los paradigmas que afirman que el conocimiento es arma de poder en el mundo de los negocios siempre que no sea compartido. Como lo explican García y Cuevas (2009):

Las organizaciones deben primeramente preocuparse por crear una cultura organizacional que facilite y ayude a compartir el conocimiento entre sus miembros; y sólo entonces se podrá ver que las tecnologías podrían ser el mejor medio para lograrlo. Por ello, para que una organización pueda gestionar exitosamente su conocimiento, la habilitación de la mejor tecnología no es suficiente; en cambio, el papel que juegan las personas y su cultura es primordial (p.10).

1.2. Justificación e Importancia de la Investigación

En el pasado en el mundo organizacional, administrar el conocimiento representaba un tema de poco valor para la generación de éxito empresarial y la producción de riquezas. Esto apoyado en el paradigma de la era industrial donde las organizaciones se orientaban principalmente en la gestión de los activos tangibles; ignorando que el conocimiento tácito en cada persona y el aporte de su experiencia eran activos intelectuales que producían las ganancias y rentabilidad.

Actualmente factores como la globalización, la creación exponencial de información, la rapidez de su difusión y los constantes cambios basados en las exigencias tecnológicas cada vez mayores, han hecho que las organizaciones comiencen a percibir la importancia en el manejo el CI. Esto ha creado la necesidad de enfocar la GC en las organizaciones como recurso para generar valor; es decir, como un activo indispensable para la consecución del éxito financiero en el mercado.

En tal sentido, para que las organizaciones gestionen efectivamente el conocimiento y se adapten rápidamente a los cambios del mercado, es importante contar con herramientas prácticas de comunicación e intercambio de información que faciliten su ejecución.

Desde un punto de vista teórico, la investigación propuesta surgió por la necesidad del investigador de indagar a profundidad los temas de GC, GCI y redes sociales conformadas por profesionales para promover la creación de CR.

La motivación por la cual se llevó a cabo este estudio, desde la perspectiva metodológica, nació de la inquietud por el desarrollo e implementación de un modelo de GCR para el desarrollo de una red social integrada por profesionales egresados. Se utilizaron técnicas de investigación simples pero ampliamente comprobadas, basadas en la exploración bibliográfica, la búsqueda documental (tanto física como digital) y las entrevistas selectivas, las cuales aseguraron la obtención de datos fundamentales para la evaluación y diagnóstico la situación actual de la gestión del conocimiento en dicha institución.

Por otra parte, el enfoque práctico del estudio emerge producto del interés por crear un proyecto ambicioso, que permita construir las bases para la culminación a futuro, del desarrollo e implementación de la red social profesional integrada por los egresados del postgrado en GP y proceder con el proceso de investigación de las otras componentes del CI (CE y CH).

En tal sentido, el trabajo se inspira en la satisfacción por obtener el título de "Especialista en Gerencia de Proyectos", otorgado por la prestigiosa casa de estudios anteriormente nombrada.

Por último, es importante destacar que el desarrollo e implementación de la futura red social – profesional de egresados del postgrado de GP, visualizada a partir de este

trabajo, ofrecerá a la coordinación apoyo en la adaptación a los cambios generados por la innovación y la creatividad del mercado globalizado, convirtiendo el programa de GP en la vanguardia de los postgrados en el país.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un modelo para la gestión del capital relacional de los egresados del postgrado en gerencia de proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello.

1.3.2. Objetivos Específicos

- 1. Definir términos y conceptos necesarios para el desarrollo de la propuesta.
- 2. Diagnosticar el estado actual de la gestión del capital relacional en el postgrado de gerencia de proyectos de la UCAB.
- Identificar los elementos y requisitos necesarios que deben formar parte de la propuesta del modelo de gestión del capital relacional para la futura red socioprofesional de egresados en gerencia de proyectos.
- 4. Diseñar del modelo conceptual de gestión del capital relacional de los egresados del postgrado de gerencia de proyectos de la UCAB.

1.4. Alcance

El estudio se llevó a cabo en la sede de la UCAB ubicada en la urbanización Montalbán del Distrito Capital, en donde se dicta el postgrado en GP, adscrito al área de Ciencias Administrativas y de Gestión de los Estudios de Postgrado.

El estudio se dirigió específicamente a los estudiantes egresados del postgrado desde su apertura.

1.5. Limitaciones

La limitación principal para la realización del TEG, fue la limitada información referente a métodos de GCI en universidades y postgrados, por cuanto no existe documentación de proyectos o programas desarrollados anteriormente (parte de este trabajo consiste en comenzar con la obtención y registro de datos).

Otra limitación fue la disponibilidad y accesibilidad de la información necesaria para validar la creación del modelo de GCR, perteneciente a miembros involucrados en la administración del postgrado de GP.

1.6. Riesgos

No se encontraron riesgos importantes.

CAPÍTULO II

Marco Teórico

En este capítulo se muestran las definiciones y conceptos básicos que permitieron comprender de una mejor manera los planteamientos expuestos a lo largo del TEG. Del mismo modo se exponen los antecedentes encontrados de trabajos anteriores utilizados como indicadores para agregar valor al presente estudio.

2.1. Antecedentes

En el ambiente universitario son escasos los estudios reportados sobre el manejo de las ventajas competitivas generadas en organizaciones producto de la gestión de la información y el conocimiento. También son insuficientes las investigaciones sobre los agentes económicos, sociales o institucionales que han promovido compromisos en el desarrollo de alguna sociedad de conocimiento universitaria en Venezuela.

Para esta investigación fueron revisadas innumerables TEG de especializaciones y maestrías de la UCAB y de otras universidades, que guardan relación con el desarrollo de los temas específicos de GC, CI, redes sociales, sociedad del conocimiento y modelos de gestión.

A continuación se muestra una descripción concisa de los trabajos más destacados con relación a los objetivos planteados, los cuales sirvieron de antecedentes al presente estudio.

Navarro (2003) desarrolló un TEG titulado *El Capital Intelectual de las Organizaciones; Propuesta de un Modelo para su Medición*, en el cual se plantea la elaboración de una propuesta para medir el CI de las organizaciones a Nivel Nacional. El tema se aborda

desde la perspectiva de la investigación y se estructura a través de la revisión bibliográfica, la identificación, definición y delimitación de modelos claves y el diseño de una metodología para la medición del CI. En el trabajo se describe el acercamiento conceptual al GCI, de acuerdo a distintos enfoques desarrollados por diversos medios de comunicación. Se analizan los modelos de medición de los investigadores más importantes y reconocidos en el mundo intelectual, académico y organizacional. La propuesta del modelo se delimitó considerando el marco conceptual del Comité Internacional de Normas de Contabilidad, los principios de contabilidad general y la teoría de contabilidad de la partida doble.

Toledo (2005), egresada del postgrado en GP de la UCAB, realiza un trabajo de investigación, titulado *Bases para el diseño de una metodología de gerencia del conocimiento en planificación de proyectos (caso de estudio: Proyecto de construcción de un apartamento en el área Metropolitana de Caracas).* El objetivo se centró en aplicar la metodología de GP en la detección de lecciones aprendidas con base en un proyecto de construcción de apartamento. Las bases teóricas de este estudio están fundadas en la definición de GP según el PMBOK, donde se explica el significado de los factores de éxito, fases, procesos y planificación. El diseño metodológico fue de tipo evaluativo, determinando de manera sistemática la calidad de la planificación del proyecto. La investigación realizó un diagnóstico de la situación de un proyecto programado contra uno ejecutado, formulando un ejercicio de GC con énfasis en la identificación de lecciones aprendidas para mejorar la planificación de proyectos, para disminuir las desviaciones en tiempo y costo. El sistema de recolección de datos utilizado fue la documentación, las entrevistas y algunos instrumentos de evaluación.

Adicionalmente, se revisó otro TEG relacionado con el tema de la GC elaborado por Cortez (2003), titulado *Formulación de un sistema para la GC en cada nivel del modelo de madurez para la GP*. Este trabajo plantea la problemática que sufren las

organizaciones en donde el conocimiento y la experiencia residen en los individuos, lo cual trae como consecuencia que el grado de madurez sea definido por sus miembros. Se estudian varios sistemas de GC con la finalidad de sustentar la formulación de un sistema que permita manejar el cuerpo del conocimiento definido para la GP en cada nivel del modelo de madurez de capacidades, establecidas para las empresas de desarrollo de software. El sistema presentado en este estudio se basa en un enfoque holístico, actuando sobre tres puntos fundamentales para las organizaciones como lo son los recursos humanos, los procesos y la tecnología. El tipo de investigación utilizada es de carácter investigativo documental; mientras el diseño de la investigación se ubica en el renglón de experimental, debido a que en su planteamiento está estipulado el análisis de las características conceptuales involucradas en la GC y los modelos de madurez.

Un artículo publicado por la revista Apertura, especializada en innovación educativa, forma parte importante en los antecedentes de esta investigación. García y Cuevas (2009) en su trabajo titulado *Diseño y Aplicación de una Plataforma Tecnológica para la GC: Caso ITSON,* describen los principales resultados del diseño, elaboración e implementación de una plataforma tecnológica, para registrar, organizar y distribuir información sobre la producción intelectual en el Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON). La plataforma cuenta con módulos para administración electrónica de contenidos, de aplicaciones, de administración de las piezas de conocimiento y de interfaz con otros sistemas institucionales. Sus herramientas permiten generar, acceder, almacenar y transferir el conocimiento en la Universidad. Sus autores aseguran que la GC no es sólo la creación de una base centralizada de información, sino también engloba una diversidad de aplicaciones que contribuyen al desarrollo del conocimiento.

Caroll, J., Collazo, C. y González A. (2009), presentan un interesante trabajo investigativo titulado *Karagabi Kmmodel: Modelo de Referencia para la Introducción de*

Iniciativas de GC en Organizaciones basadas en Conocimiento, publicado por la revista chilena de ingeniería Ingeniare. Este artículo presenta el modelo Karagabi KMModel cuyo objetivo es el de servir de guía de referencia para la construcción de organizaciones orientadas a conocimiento. El modelo de GC está integrado por: 1. una metodología de intervención que permite orientar el proceso de diseño de este tipo de organizaciones, 2. una librería de modelos de conocimiento que permiten representar conocimiento sobre distintos aspectos relevantes de la organización, y 3. una base de conocimiento de experiencias que permite la gestión de experiencias basada en casos de aplicación del mismo modelo.

Por último, se obtuvo de la base de datos ESBCO HOST (2010), un estudio realizado por Adam, M. y Bañales, D. (2008) titulado *La influencia del CR, innovación tecnológica y orientación al mercado sobre los resultados empresariales en empresas de alta tecnología: Un Modelo Conceptual.* Este artículo presenta el planteamiento teórico y el modelo conceptual que habrá de servir como base para la realización de un estudio práctico que considere de manera conjunta el análisis de la orientación al mercado, la innovación tecnológica, el CR de las empresas de un sector de alta tecnología.

2.2. Definiciones y Conceptos Básicos

Esta sección muestra un conjunto de conceptos básicos y definiciones empleados en el proceso de elaboración del estudio. Los mismos ayudaron a establecer las bases teóricas necesarias para determinar la guía de estudio del problema.

2.2.1. Capital Intelectual (CI)

El capital intelectual, es enfoque gerencial relativamente nuevo. En la década de los 90's surge en numerosas definiciones de autores reconocidos tales como Edwinson y

Malone, Steward y Brooking. El término ha sido enfocado a diferentes ámbitos como el social, el empresarial e incluso el académico.

Brooking (1997), por ejemplo, asegura que el capital intelectual ha sido utilizado en los últimos años para definir al "conjunto de aportaciones no materiales que en la era de la información se entienden como el principal activo de las empresas del tercer milenio" (p. 87). Con el término de CI se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa. Por tal razón, el mismo autor lo clasifica en cuatro categorías:

- Activos de mercado (potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado).
- Activos de propiedad intelectual (conocimientos, secretos de fabricación, licencias, patentes, derechos de diseño, marcas de fábrica y servicios).
- Activos centrados en el individuo (cualificaciones que conforman al hombre y que hacen que sea lo que es).
- Activos de infraestructura (tecnologías, metodologías y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización).

Por su parte, Edvinsson (1996) lo definió mediante el uso de la siguiente comparación:

Una corporación es como un árbol. Hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que está oculta (las raíces). Si solamente te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y nutridas. Esto es válido para las empresas: si sólo nos concentramos en los frutos (los resultados financieros) e ignoramos los valores escondidos, la compañía no subsistirá en el largo plazo. (p. 125)

El CI representa la capacidad de creación de riqueza proveniente del control, uso y renovación de aquellos activos no tangibles que resultan del ejercicio de las capacidades intelectuales de los miembros de la organización. (Salas, 2009)

Luego Edvinsson y Malone (1997) desarrollaron en su libro *Intellectual Capital: realizing* your company's true value by finding its Hidden Brainpower, la siguiente clasificación:

- Capital Humano
- 2. Capital Estructural
 - 2.1. Capital Clientela
 - 2.2. Capital Organizacional
 - 2.2.1. Capital Innovación
 - 2.2.2. Capital Proceso

Siguiendo la misma línea, Steward (1998) desarrolló un concepto bastante aceptado e interesante donde establece que el CI es material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, utilizable para crear valor. También se refiere a ella como una fuerza cerebral colectiva, difícil de identificar y aún más de distribuir eficazmente, pero quien lo encuentra y lo explota, triunfa.

En la nueva era, la riqueza es producto del conocimiento. Éste y la información se han convertido en las materias primas fundamentales de la economía y sus productos más importantes. Steward (1998), al igual que los demás autores, realizó una clasificación de la estructura en tres bloques:

- Capital Humano.
- Capital Estructural.
- Capital Cliente.

El CI se puede también definir en términos financieros como "el conjunto de activos intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro" (Euroforum, 1998), y se compone de:

- Capital Humano
- Capital Estructural
- Capital Relacional

2.2.1.1. Capital Humano (CH)

Es el conocimiento de los miembros y relacionados, su compromiso y la acción, los conocimientos técnicos, conocimientos asociados (idiomas, arte, deportes, hobbies), habilidades prácticas asociadas, competencias/habilidades interpersonales. (Salas, 2009)

Para construir el capital humano es necesario contar con dos factores claves en las organizaciones: el compromiso y las competencias de los trabajadores. Dentro de los compromisos están la visión, oportunidades de aprender y crecer, pertenencias, incentivos y comunicación. Dentro de las competencias están adquirir estrategias claras de reclutamiento, remover aquellos que no agregan valor, retener aquellos que si agregan valor, entre otras.

Este conocimiento puede ser explícito o tácito, útil para la empresa que poseen las personas y equipos de la misma, así como su capacidad para regenerarlo; es decir, su capacidad de aprender. El Capital Humano es la base de la generación de los otros dos componentes tipos de Capital Intelectual. Una forma sencilla de distinguir el Capital

Humano es que la empresa no lo posee, no lo puede comprar, sólo alquilarlo durante un periodo de tiempo (Euroforum, 1998, 36)

Becker (2002) en uno de sus más recientes artículos *La Inversión en Talento como* valor de futuro, define Capital Humano como:

El Capital Humano se entiende como la inversión en dar conocimientos, formación e información a las personas; esta inversión permite a la gente dar un mayor rendimiento y productividad en la economía moderna y aprovecha el talento de las personas.

2.2.1.2. Capital Relacional (CR)

Euroforum (1998) lo define como el valor que tiene para una organización el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior. La calidad y sostenibilidad de la base de clientes de una empresa y su potencialidad para generar nuevos clientes en el futuro, son cuestiones claves para su éxito, como también lo es el conocimiento que puede obtenerse de la relación con otros agentes del entorno (alianzas, proveedores, etc.). (p.47)

El Capital Relacional puede ser tanto de carácter tácito como explícito, según estén más o menos formalizadas las relaciones con los distintos agentes. El capital relacional con agentes externos está integrado por las relaciones con todos aquellos grupos convencionales con los cuales la organización tiene algún tipo de vínculo y que pueden tener influencia en su actuación competitiva. Con los agentes internos se consideran las relaciones con los accionistas, los directivos y los trabajadores de la organización (Ortiz, M. y Navas, J., 2002, 168)

Para el desarrollo de este proyecto nos basaremos en el concepto con un enfoque más gerencial del Capital Relacional, lo que permite responder a una serie de preguntas como: ¿A quién conocemos? ¿Quién sabe de lo que se necesita? ¿Quién sabe resolver qué cosa? ¿Quién tiene el conocimiento y la experiencia para qué actividad?. Por lo tanto, el entorno asociado a este capital va a estar conformado por los círculos empresariales, profesionales, sociales, políticos, familiares, religiosos y de afinidades (Salas, 2009, pp. 7-8).

Algunos requisitos para construir el Capital Relacional son:

- Conciencia de lo que necesitamos y lo que tenemos (alineado con propósito y objetivos de la organización)
- Mapa de relaciones
- Habilitar la capacidad de hacer uso de la relación
- Acción deliberada
- Enfoque bi-direccional y ética

2.2.1.3. Capital Estructural (CE)

Euroforum (1998) la define como:

El conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e internalizar y que en un principio puede estar latente en las personas y equipos de la empresa. Quedan incluidos todos aquellos conocimientos estructurados de los que depende la eficacia y eficiencia interna de la empresa: los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, los procesos de trabajo, las patentes, los sistemas de gestión. El capital estructural es propiedad de la empresa, queda en la organización cuando sus personas la abandonan. Un sólido capital estructural

facilita una mejora en el flujo de conocimiento e implica una mejora en la eficacia de la organización. (p. 41)

El capital estructural lo definen Edvinsson y Malone (1997) como los conocimientos explicitados por la organización y está integrado por tres elementos:

- Clientes: activos relacionados con los clientes (fidelidad, capacidad de conformar equipos mixtos, etc.)
- Procesos: forma en que la empresa añade valor a través de las diferentes actividades que desarrolla.
- Capacidad de Innovación: posibilidad de mantener el éxito de la empresa en el largo plazo, a través del desarrollo de nuevos productos o servicios.

2.2.2. Sociedad

Es el conjunto de individuos que comparten una cultura, y su relación se realiza interactuando entre sí, cooperativamente, para formar un grupo o una comunidad. Las sociedades humanas son entidades poblacionales; dentro de la población existe una relación entre los sujetos (habitantes) y el entorno, ambos realizan actividades en común y es lo que les da una identidad propia.

Además, dentro de la sociedad existen varias culturas implantadas por el hombre, y esas culturas tienen su propio territorio para poder desarrollar una interacción acertada con los sujetos de mismas creencias, costumbres, comportamientos, ideologías e igual idioma. Los habitantes, el entorno y los proyectos o prácticas sociales se hacen parte de esa cultura.

2.2.3. Conocimiento

Davenport y Prusak (1998) definen el conocimiento como "una mezcla fluida y estructurada de experiencias, valores, información contextualizada y visión experta que proporciona un corpus para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información" (p. 102)

Según los autores Nonaka y Takeushi (1995), existen dos tipos de conocimiento:

- Conocimiento explícito: se trata del conocimiento basado en datos concretos que pueden ser expresados con un lenguaje formal y por tanto se vuelve "empaquetable". Puede utilizarse y compartirse utilizando algún medio conveniente. Es transferible, siempre que el receptor tenga las claves del conocimiento adecuadas para aprovecharlo.
- Conocimiento tácito: parte del conocimiento que es específico del contexto, es personal y difícil de formalizar, comunicar y transferir. Se compone de ideas, habilidades y valores del individuo. Está íntimamente ligado a las personas determinando sus conductas. No está registrado por ningún medio, por eso es más difícil de transmitir.

2.2.4. Datos

La Real Academia de la Lengua Española (2010) lo define como el antecedente necesario para llegar al conocimiento exacto de algo o para deducir las consecuencias legítimas de un hecho. Es un conjunto discreto de factores objetivos sobre un hecho real.

Dentro de un contexto empresarial, el concepto de dato se maneja como un registro de transacciones, el cual no dice nada del porqué de las cosas, y por sí mismo tiene poca o ninguna relevancia o propósito.

Las organizaciones modernas normalmente almacenan datos mediante el uso de la tecnología de información (TI). Desde un punto de vista cuantitativo, las empresas evalúan la gestión de los datos en términos de costo, velocidad y capacidad.

Es por esa razón por la que todas las organizaciones en este mundo global necesitan datos y algunos sectores son totalmente dependientes de ellos como los bancos, compañías de seguros, agencias gubernamentales y la seguridad social, entre otros.

Los datos describen únicamente una parte de lo que pasa en la realidad y no proporcionan juicios de valor o interpretaciones, y por lo tanto no son orientativos para la acción. La toma de decisiones se basará en datos, pero estos nunca dirán qué hacer.

2.2.5. Información

Es un mensaje, normalmente bajo la forma de un documento o algún tipo de comunicación audible o visible. Como cualquier mensaje, tiene un emisor y un receptor. La información es capaz de cambiar la forma en que el receptor considera algo, es capaz de impactar sobre sus juicios de valor y comportamientos.

La información tiene el potencial de formar a la persona que la obtiene, suministrando ciertas diferencias en su interior o exterior. Por lo tanto, estrictamente hablando, es el receptor, y no el emisor, el que decide si el mensaje que ha recibido es realmente información, es decir, si realmente le informa.

A diferencia de los datos, la información tiene significado (relevancia y propósito). No sólo puede formar potencialmente al que la recibe, sino que está organizada para alguna intención. Los datos se convierten en información cuando su autor les añade significado.

Se pueden transformar datos en información añadiéndoles valor en varios sentidos. Existen varios métodos que pueden soportar el manejo de los datos:

- Contextualizando: sabemos para qué propósito se generaron los datos.
- Categorizando: conocemos las unidades de análisis de los componentes principales de los datos.
- Calculando: los datos pueden haber sido analizados matemática o estadísticamente.
- Corrigiendo: los errores se han eliminado de los datos.
- Condensando: los datos se han podido resumir de forma más concisa.

2.2.6. Sociedad del Conocimiento

Es la nueva era tecnológica que estamos viviendo, donde el conocimiento es la base de la economía, esta era esta precedida por la era de las telecomunicaciones, industrial y la del petróleo y la agrícola. (Salas 2009). Esta sociedad está caracterizada por una estructura económica y social, en la que el conocimiento ha substituido al trabajo, a las materias primas y al capital como fuente más importante de la productividad, crecimiento y desigualdades sociales (Drucker, 1994)

Las sociedades del conocimiento demandan personas con altos niveles de conocimiento y nuevos conjuntos de destrezas, en donde el conocimiento ya no sólo es producido por las universidades sino también por empresas, laboratorios gubernamentales, etc., que

impacta en la transformación de las propias universidades y que están orientadas a la transferencia recíproca con las empresas, con lo cual surge el valorar el conocimiento como el principal motor del progreso económico.

2.2.7. Comunidades de Práctica

Grupo de individuos involucrados en el mismo problema o disciplina, quienes deben tener una razón común para estar juntos y un sentido de identificación entre sí para formar la comunidad. Comparten el conocimiento para resolver problemas e innovar, ya que no solo se trata de compartir lo que se sabe sino de crear nuevos conocimientos (McDermott, 1999, p.5)

2.2.7.1. Redes Sociales - Profesionales

Son formas de interacción social, definida como un intercambio dinámico entre personas profesionales, grupos e instituciones en contextos de complejidad técnica.

Se trata de un sistema abierto y en reconstrucción permanente que incluye a diferentes conjuntos que se identifican en las mismas necesidades, problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos y compartir información de interés común.

2.2.8. Blogs o Bitácoras Profesionales

Un blog, o como se le conoce en español, bitácora, es un sitio web periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente, donde el autor conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente.

Los blogs profesionales son creados exclusivamente para y por profesionales; su uso está destinado a las redes conformadas por profesionales para el intercambio de temas afines y cuyo lenguaje maneja un nivel técnico propio de cada carrera.

Habitualmente, en cada artículo de un blog profesional, los lectores pueden escribir sus comentarios y el autor darles respuesta, de forma que es posible establecer un diálogo. No obstante es necesario precisar que ésta es una opción que depende de la decisión que tome al respecto el autor del blog, pues las herramientas permiten diseñar blogs en los cuales no todos los internautas -o incluso ninguno- puedan participar. El uso o tema de cada blog profesional es particular, los hay de tipo periodístico, empresarial o corporativo tecnológico, educativo, políticos, de ingeniería, pero casi nunca de tipo personal.

2.2.9. Globalización

Es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global. La globalización es a menudo identificada como un proceso dinámico producido principalmente por las sociedades que viven bajo el capitalismo democrático o la democracia liberal y que han abierto sus puertas a la revolución informática, plegando a un nivel considerable de liberalización y democratización en su cultura política, en su ordenamiento jurídico y económico nacional, y en sus relaciones internacionales.

La globalización como un conjunto de propuestas teóricas abarca especialmente dos grandes tendencias: (a) los sistemas de comunicación mundial; y (b) las condiciones

económicas, especialmente aquellas relacionadas con la movilidad de los recursos financieros y comerciales.

Es por ello que la globalización comprende un proceso de creciente internacionalización del capital financiero, industrial y comercial, nuevas relaciones políticas internacionales, el surgimiento de nuevos procesos productivos, distributivos y de consumo masivo geográficamente, además de una expansión y uso intensivo de la tecnología sin precedentes.

2.2.10. Gestión

Es un conjunto de actividades y trámites que se llevan a cabo de forma sistemática y organizada para resolver algún asunto o concretar algún proyecto. Existen diferentes tipos de gestión dependiendo del área en donde se centra, por ejemplo gestión de proyectos, gestión del conocimiento, gestión ambiental, etc.

2.2.10.1. Gestión del Conocimiento (GC)

Es el proceso de administrar (identificar, agrupar, ordenar y compartir) continuamente conocimiento de todo tipo para satisfacer necesidades presentes y futuras, para explotar recursos de conocimiento tanto existentes como adquiridos y para desarrollar nuevas oportunidades (Salas, 2009)

Entre los modelos de gestión del conocimiento más conocidos y aceptados se encuentra el de Nonaka y Takeuchi (1995), que diferenciaba dos tipos de conocimientos: tácito y explícito (ver definición de conocimiento).

En el siguiente gráfico se puede observar las diferentes formas que proponen los autores para la transformación de los distintos tipos de conocimiento. Los cuatro procesos de transformación del conocimiento son los siguientes:

- Tácito a Tácito (socialización): los individuos adquieren nuevos conocimiento directo del otro.
- Tácito a Explícito (externalización): el conocimiento se articula de una manera tangible, mediante el diálogo.
- Explícito a Explícito (combinación): se combinan diferentes formas de conocimiento explícito mediante documentos o bases de datos.
- Explícito a Tácito (internalización): Los individuos internalizan el conocimiento de los documentos en sus propias experiencias.

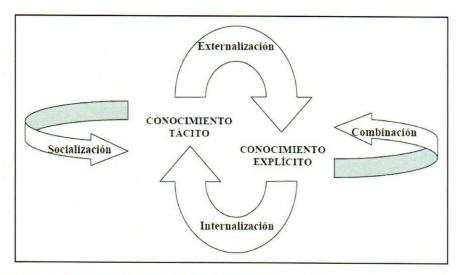


Figura No. 1. Procesos de conversión del conocimiento. Fuente: adaptado de Nonaka y Takeuchi (1995)

2.2.10.2. Gestión de Proyectos (GP)

Según el PMBOK (2008) define como:

La aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requerimientos del proyecto. La dirección de proyectos se logra mediante la aplicación e integración de los procesos de dirección de proyectos de inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre. (p. 8)

2.2.11. Metodología de Gestión

La guía que se sigue con la finalidad de ejecutar las acciones propias para la gestión de una actividad, proceso, investigación o proyecto. Es decir, una metodología es de la guía donde se especifica qué hacer, cómo actuar y qué herramientas utilizar cuando se está gestionando algún proyecto. Es posible definir una metodología como un enfoque que permite observar un problema de una forma total, sistemática, organizadamente y con cierta disciplina.

Al intentar comprender la definición que se hace de lo que es una metodología, resulta de suma importancia tener en cuenta que no es lo mismo que la técnica de investigación. Las técnicas son parte de una metodología, y se define como aquellos procedimientos que se utilizan para llevar a cabo la metodología.

2.2.12. Mapa Conceptual

Skemp (1987) lo define como "un tipo particular de esquema, donde se presenta un orden parcial entre los conceptos según cuales sean necesarios para adquirir otros y útil en planificación de secuencias instruccionales y en diagnostico" (p.122).

Novak y Gowin (1988) indican que los mapas conceptuales "tienen por objeto representar relaciones significativas entre conceptos en forma de proposiciones" (p. 33)

Sintetizando varias propuestas de los autores más destacados en el tema de la elaboración de mapas conceptuales, se tiene que para diseñar hay que tomar en cuenta los siguientes pasos:

- Identificar los conceptos clave del contenido que se quiere ordenar en el mapa.
 Estos conceptos se deben colocar en una lista.
- Ubicar el concepto principal o más general en la parte superior del mapa para ir uniéndolo con los otros conceptos según su nivel de generalización y especificidad. Todos los conceptos deben escribirse con mayúscula.
- Conectar los conceptos con una palabra enlace, la cuál debe de ir con minúsculas en medio de dos líneas que indiquen la dirección de la proposición.
- Se pueden incluir ejemplos en la parte inferior del mapa, debajo de los conceptos correspondientes.

2.2.13. Modelo

El término modelo proviene del concepto italiano de *modello*. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción.

Es también definido como una representación gráfica o esquemática de una realidad, que sirve para organizar y comunicar de forma clara los elementos que involucran un todo.

Existen diferentes tipos de modelos, utilizados frecuentemente en el análisis de procesos o en los diseños de tipo informáticos, el más conocido es el propuesto por Peter Chen, (1976):

Modelo Entidad-Relación: conocido como DER, es una herramienta de modelado para bases de datos, propuesto por Peter Chen (1976), mediante el cual se pretende 'visualizar' los objetos que pertenecen a la Base de Datos como entidades las cuales tienen unos atributos y se vinculan mediante relaciones.

Es una representación conceptual de la información. Mediante una serie de procedimientos se puede pasar del modelo Entidad – Relación (E-R) a otros, como por ejemplo el modelo relacional.

El modelado E-R es una técnica para el modelado de datos utilizando diagramas entidad relación. No es la única técnica pero sí la más utilizada. Brevemente consiste en los siguientes pasos:

- Se parte de una descripción textual del problema o sistema de información a automatizar (los requisitos).
- Se hace una lista de los sustantivos y verbos que aparecen.
- Los sustantivos son posibles entidades o atributos.
- Los verbos son posibles relaciones.
- Analizando las frases se determina la dirección de las relaciones y otros detalles.
- Se elabora el diagrama (o diagramas) entidad-relación.
- Se completa el modelo con listas de atributos y una descripción de otras restricciones que no se pueden reflejar en el diagrama.

Para entender un poco más la metodología a continuación se describen algunos términos utilizados:

- Entidades: representa una "cosa" u "objeto" del mundo real con existencia independiente, es decir, se diferencia unívocamente de cualquier otro objeto o cosa, incluso siendo del mismo tipo, o una misma entidad
- Atributos: son las propiedades que describen a cada entidad en un conjunto de entidades.
- Relación: describe cierta dependencia entre entidades o permite la asociación de las mismas.
- Correspondencia cardinal: Dado un conjunto de relaciones en el que participan dos o más conjuntos de entidades, la correspondencia cardinal indica el número de entidades con las que puede estar relacionada una entidad dada.
- Restricciones: son reglas que deben mantener los datos almacenados en la base de datos.

Modelo Relacional: es utilizado mayormente para la gestión de una base de datos, debido a que es un modelo de datos basado en la lógica de predicado y en la teoría de conjuntos. Es el modelo más utilizado en la actualidad para modelar problemas reales y administrar datos dinámicamente.

En este modelo todos los datos son almacenados en relaciones, y como cada relación es un conjunto de datos, el orden en el que estos se almacenen no tiene relevancia. Esto tiene la considerable ventaja de que es más fácil de entender y de utilizar por un usuario no experto. La información puede ser recuperada o almacenada por medio de consultas que ofrecen una amplia flexibilidad y poder para administrar la información.

Este modelo considera la base de datos como una colección de relaciones. De manera simple, una relación representa una tabla que no es más que un conjunto de filas, cada fila es un conjunto de campos y cada campo representa un valor que interpretado describe el mundo real.

2.2.14. Diseño

Etimológicamente derivado del término italiano *disegno*, dibujo, designio, signare, signado "lo por venir", el porvenir visión representada gráficamente del futuro, *lo hecho* es la obra, *lo por hacer* es el proyecto, *el acto de diseñar como prefiguración* es el proceso previo en la búsqueda de una solución o conjunto de las mismas. Plasmar el pensamiento de la solución mediante esbozos, dibujos, bocetos o esquemas trazados en cualquiera de los soportes, durante o posteriores a un proceso de observación de alternativas o investigación.

El verbo "diseñar" se refiere al proceso de creación y desarrollo para producir un nuevo objeto o medio de comunicación (objeto, proceso, servicio, conocimiento o entorno) para uso humano.

Diseñar requiere principalmente consideraciones funcionales y estéticas. Esto necesita de numerosas fases de investigación, análisis, modelado, ajustes y adaptaciones previas a la producción definitiva del objeto. Además comprende multitud de disciplinas y oficios dependiendo del objeto a diseñar y de la participación en el proceso de una o varias personas.

Diseñar es una tarea compleja, dinámica e intrincada. Es la integración de requisitos técnicos, sociales y económicos, necesidades biológicas, con efectos psicológicos y materiales, forma, color, volumen y espacio, todo ello pensado e interrelacionado con el medio ambiente que rodea a la humanidad.

2.2.15. Foros Discusión

En Internet, un foro (también conocido como foro de mensajes, foro de opinión o foro de discusión) es una aplicación web que da soporte a discusiones u opiniones en línea.

Por otro lado, en comparación con los blogs, se diferencian en que los foros permiten una gran cantidad de usuarios y las discusiones están anidadas, algo similar a lo que serían los comentarios en los blogs. Además, por lo general, los foros suelen ser de temas más diversos o amplios con una cantidad de contenido más variado y la posibilidad de personalizar a nivel usuario.

2.3. Reflexión sobre la Sociedad del Conocimiento y la Globalización

Estamos en una era en la que para vivir, sobrevivir y no quedar al borde del fracaso, es necesario comunicar cada vez más, y sobre todo cada vez más rápido. Las profundas reorganizaciones, cambios e innovaciones han introducido en los mecanismos económicos, sociales y políticos la revolución de las nuevas TI.

Esos cambios son producidos con mayor velocidad y complejidad en un mundo caracterizado por las nuevas tecnologías y telecomunicaciones, y las continuas presiones del entorno (clientes más conocedores de la calidad de los productos y servicios, regulaciones gubernamentales, etc.), los cuales obligan a las sociedades a intentar mantener sus niveles de productividad, generando respuestas internas basadas en el manejo del CI.

La coincidencia del auge de Internet, la telefonía móvil y las TI, han modificado substancialmente la situación del conocimiento en las sociedades.

Cada sociedad cuenta con sus propios puntos fuertes en materia de conocimiento. Por consiguiente, es necesario actuar para que los conocimientos de que son ya depositarias las distintas sociedades se articulen con las nuevas formas de elaboración, adquisición y difusión del saber, valorizadas por el modelo de la economía del conocimiento. (UNESCO, 2005, p.28)

Este modelo de economía ha influido en los negocios y está caracterizado por continuos y radicales cambios en la cultura de pensamiento de las personas. El clima volátil de los negocios se ha debido a factores como la globalización, la creación de información y los procesos de innovación constantes, los cuales han demandado de los profesionales, una nueva actitud anticipada, adaptable y basada en ciclos rápidos de entendimiento, análisis y creación de conocimiento.

El proceso de globalización ha generado transformaciones en la visión y gestión de los negocios dentro de la nueva dinámica económica mundial movido por el desarrollo de la TI y las nuevas realidades geopolíticas, como lo dice Giddens (2006) "la creación y transferencia de conocimiento apalancada en la TI son los aspectos centrales en el cambio de era, producto de la globalización" (p. 73).

Es una era donde la economía está basada en conocimiento y donde las sociedades se benefician constantemente por la transferencia del mismo, lo que se refleja en la innovatividad de productos y servicios (Salas, 2009). Este proceso apunta hacia la configuración de un nuevo orden mundial inclinado a compartir información y difundir conocimiento.

La globalización la definió Stromquist (2002) en su libro "Educación en un Mundo Globalizado: La Conectividad del Poder Económico, Tecnología y Conocimiento", como:

Un proceso donde se producen una diversidad de acontecimientos paralelos acelerados en varias esferas y ha creado una relación estrecha entre *economía, tecnología, cultura y política,* con lo cual se explica el cambio acelerado en los procesos de negocios. (p. 127)

En tal sentido, sumado al impacto positivo en las áreas señaladas por Stromquist (2002), se ha hecho imposible plantear alguna traba a los mercados que operan con intangibles, especialmente los financieros, tecnológicos y educativos. Todo ello debería abrir vertientes hacia una mayor cooperación entre las sociedades, y también supone una readaptación para muchas de las instituciones, empresas, organizaciones, sociedades e incluso casas de estudios.

Es necesario reflexionar muy profundamente sobre la importancia del manejo de la información en el mundo globalizado; mas sin embargo, la experiencia demuestra que no es la información lo verdaderamente valioso, sino el conocimiento que se comparte, lo cual ha resultado de un proceso de transformación entre las personas y la información, donde al conjunto de los datos se le ha dado un orden y un significado específico.

Actualmente el intercambio de conocimiento y su gestión, son fenómenos de proporciones gigantescas que están reestructurando la forma en la que se produce, se vende, se compra, se trabaja, se organiza y se relacionan las personas.

Un artículo publicado por Article 19 (2001), y extraído del Informe Anual de la UNESCO (2005) sostienen que un elemento central de la GC es la "capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vistas a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano."

A diferencia de hace algunos años, donde la información y el conocimiento restringido significaba poder y representaba una ventaja competitiva para las personas, organizaciones y sociedades que la poseían, hoy en día la globalización, soportada por el internet y las sociedades del conocimiento, ponen en crisis este tipo de postulado. En ese sentido, el nuevo argumento de la era moderna es: *la valoración del conocimiento como activo ha cambiado, ya que al compartirse, crece, se transfiere mejora y se deprecia.* (Salas, 2009).

La sociedad del conocimiento y la globalización son los dos ejes estratégicos del siglo XXI; ambos han conformado en las últimas décadas un marco que sustenta el crecimiento económico y el progreso en general de empresas, sociedades y hasta naciones, por lo cual se debe profundizar en estas líneas de pensamiento para promover beneficios futuras.

CAPÍTULO III

Marco Metodológico

La metodología del proyecto incluye el tipo y el diseño de la investigación, adicional a las técnicas y procedimientos utilizados para el desarrollo del TEG. Esta sección responde al ¿cómo se realizó el estudio para resolver el problema planteado?, detallando minuciosamente cada uno de los aspectos relacionados con la metodología que se ha seleccionado para el diseño del modelo de GCR, los cuales están plenamente justificados.

Se describe también la población y las variables de estudio, la EDT y las consideraciones éticas y legales requeridas para el logro de los objetivos planteados; así como la identificación de técnicas que posibilitaron la recolección, procesamiento y análisis de la información clave en la investigación.

3.1. Tipo y Diseño de la Investigación

En primer lugar se estudió la estructura organizativa del postgrado y los posibles involucrados en el proyecto para determinar la magnitud del mismo. Luego fueron estudiados procedimientos, técnicas y mejores prácticas existentes para la GCI, de manera de utilizarlas como fuente de información en el proceso de recolección de datos. Con esto, se estableció el tipo de investigación requerida, delimitando el grado de profundidad con que se quiso abordar los objetivos. Aunado a ello, se estableció el diseño de la investigación, para llegar a la estrategia adoptada para responder al problema planteado.

De acuerdo con las condiciones y las características del problema planteado, la investigación fue de nivel *Comprensivo*, debido a que el objetivo principal fue el de proponer un modelo de GCR para el desarrollo de una red socio-profesional.

De la misma manera, se determinó que el estudio fue de tipo *Proyectivo*, esto basado en la explicación del especialista Hurtado (2000), quien afirma lo siguiente:

La investigación proyectiva consiste en encontrar la solución a los problemas prácticos, se ocupa de cómo deberían ser las cosas para alcanzar los fines y funcionar adecuadamente. Consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, para solucionar problemas o necesidades de tipo práctico, ya sea de un grupo social, institución, una área en particular del conocimiento, partiendo de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras.(p. 139).

La investigación proyectiva está formada por dos fases: una primera fase descriptiva y, posteriormente, una fase proyectiva. La primera fase es definida por Hurtado (2000) como:

Un análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores contribuyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos, de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales primarios (p. 143)

La segunda fase consiste en el desarrollo de una propuesta, plan de acción, metodología o cualquier otro elemento que pueda satisfacer las necesidades específicas del problema planteado.

3.2. Estructura Desagregada del Trabajo (EDT)

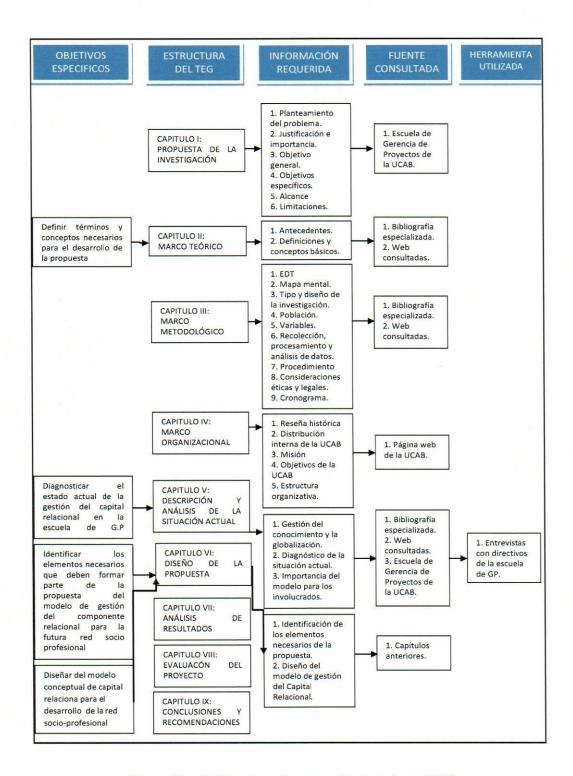


Figura No. 2. Estructura desagregada de trabajo (EDT)

3.3. Población

Un aspecto de fundamental que se introdujo la investigación luego de definido la oportunidad de mejora y el entorno del estudio, fue la delimitación de la población o universo a estudiar.

El conjunto de análisis estuvo constituido por elementos tangibles (objetos, herramientas, personas) e intangibles (conocimientos, experiencias, opiniones) que fueron sometidos a disertación. Los intangibles fueron constituidos por la información suministrada por personas involucradas en el proyecto (profesores, personal administrativo, estudiantado, etc.). Los tangibles fueron todos aquellos documentos e instrumentos necesarios (manuales de procedimientos, TEG, bibliografía, documentos web, etc.)

La población en la cual se centró la investigación la constituyeron todos los profesionales graduados del postgrado en GP en la UCAB. El mismo cuenta, para el presente año 2010, con más de mil (1000) egresados.

Así pues, la culminación exitosa del estudio obedeció en gran medida al flujo de información aportado por las partes involucradas, debido a que en ellos se encontraba la necesidad de satisfacción del cliente.

3.4. Variables de Estudio

Con la finalidad de medir el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, fueron definidas las variables por cada uno de ellos. La principal variable estudiada fue el Componente Relacional del CI.

La definición conceptual de esta variable principal que conforma el modelo de gestión propuesto, es la combinación de características estandarizadas, definidas, justificadas y organizadas, intrínsecas en cada uno de elemento involucrado, que debieron ser interconectadas y clasificadas por sus aspectos comunes para la articulación del proyecto.

La operacionalización de los objetivos facilitó la medición de todas las variables al final del proyecto. A continuación se muestran en la siguiente tabla:

Tabla No. 1. Operacionalización de los objetivos

SINERGIA	EVENTOS	INDICADORES	INSTRUMENTOS
MODELO	CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS	COMPONENTES SISTÉMICOS	INV.DOCUMENTAL
	DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL	CAPITAL RELACIONAL	INV.DOCUMENTAL ENTREVISTAS INV.EXPLORATOTRIA
	ELEMENTOS DEL MODELO	ENTIDADES Y ELEMENTOS	MODELO LÓGICO INV.DOCUMENTAL
	DISEÑO DEL MODELO	ESTRUCTURA CONCEPTUAL DEL MODELO DE GESTIÓN	INV.APLICADA

3.5. Recolección, Procesamiento y Análisis de Datos

Siguiendo con el progreso de la investigación, habiendo establecido el tipo, el diseño y población, se definió el modo en que se obtuvieron los datos, con los cuales se logró atender a los objetivos específicos propuestos. Para ello se utilizaron las técnicas y herramientas de recolección más efectivas para este caso.

Se manejaron técnicas generalizadas de revisión y análisis documental, indagación de bibliografía disponible en las bases de datos de la universidad, en la web, etc. Todo esto con el propósito de detectar e indagar en los puntos primordiales que formaron parte del análisis de la situación actual de la problemática y el diseño formulado.

Así mismo, se estudiaron todos los modelos semejantes encontrados a través de la investigación, y que fueron determinantes para el establecimiento de los fundamentos en el diseño de la propuesta.

En tal sentido se llego a la conclusión de que la mejor estrategia de recolección de datos a utilizar era la de técnicas mixtas, debido a que consideró una parte de investigación documental, bibliográfica y digital, y otra parte netamente de trabajo de campo.

En el trabajo de campo se programó la ejecución de un conjunto de entrevistas dirigida a profesores, directivos y personal administrativo del postgrado, principales clientes e interesados en el proyecto. La importancia de las entrevistas radicó en el análisis cualitativo hecho posteriormente, clave en el ámbito de las ciencias sociales de los últimos años.

3.6. Procedimiento

La investigación se planificó para ser completada en cinco (5) grandes fases distribuidas gradualmente, a nombrar:

- Fase de planificación del estudio
- Fase de búsqueda de información
- Fase de procesamiento y análisis de información encontrada

- Fase de diseño de la propuesta final del modelo de gestión
- Fase de evaluación del cumplimiento de los objetivos

La fase de planificación, constituida por la elaboración de la propuesta del TEG, incluye el planteamiento del problema, la descripción de los objetivos, la justificación del estudio, el marco referencial, conceptual y la metodología para la investigación.

La segunda fase fue la búsqueda de información, base teórica que sustentó el modelo de gestión propuesto.

La fase de procesamiento y análisis de la información, abarcó la codificación y cotejo de la información obtenida, así como la validación y modelado de los resultados. De esta forma se hallaron las conclusiones derivadas de la fase investigativa.

En la fase de diseño de la propuesta, se elaboró el modelo en su revisión final, para la aprobación del tutor y el jurado asignados por la dirección del postgrado.

Por último en la fase de evaluación del cumplimiento de los objetivos, se determina el grado de culminación de los mismos, a través de la valoración de la de las variables operacionalizadas.

3.7. Consideraciones Éticas y Legales

Para el diseño del modelo de gestión del CR, se consideraron algunos aspectos éticos:

- El respeto a los estatutos de confidencialidad de la información suministrada por la UCAB y la identidad de los entrevistados.
- El reconocimiento a las ideas, conceptos y cualquier otro tipo de información utilizada en el presente estudio, proveniente de otros autores.

CAPÍTULO IV

Marco Organizacional

Este capítulo presenta una breve descripción de la prestigiosa institución que fue objeto de estudio para la propuesta. Además se presentan su misión, objetivos principales y organigramas.

4.1. Reseña Histórica de la UCAB

El 24 de octubre de 1953 fue fundada La Universidad Católica de Venezuela, bajo el patrocinio de una nueva ley de educación promulgada por el presidente, el general Marcos Pérez Jiménez, quien abolió la ley de prohibición del funcionamiento de las universidades privadas católicas. El primer rector que tuvo la naciente casa de estudios fue el Sr. Carlos Guillermo Plaza, quien solicitó al gobierno a autorizar el cambio de nombre, que fue adoptado un año después, el 7 de julio de 1954, UCAB.

La finalidad de la institución era compartir "los nobles y comunes anhelos de las otras ilustres universidades del país", además se dirige concretamente a consolidar, de modo eficaz, la educación moral y espiritual de la juventud venezolana, destacando para ello el valor y la dignidad de la humanidad.

Desde sus inicios hasta nuestros días, han cambiado muchos aspectos sociales, políticos y económicos, costumbres y formas de pensar en el país, habiendo aportado la UCAB mucho a estos cambios. Con las vicisitudes propias de todo ente vivo, su crecimiento no ha estado exento de momentos difíciles y situaciones delicadas. Basado en una visión bien definida y su reputación de respeto bien ganada en el universo intelectual y social de Venezuela.

Sus rectores han sido brillantes figuras de la sociedad venezolana, pensadores críticos de lo injusto y formadores incansables de conocimiento para la población, entre ellos están: los Padres jesuitas Carlos Guillermo Plaza (1953-1955), Pedro Pablo Barnola (1955-1959), Carlos Reyna (1959-1969) y Pío Bello (1969-1972), el ingeniero Guido Arnal (1972-1990), Luis Ugalde (1990-2010) y desde junio del 2010 el Padre Dr. José Virtuoso. Detrás de ellos, el soporte y apoyo de la Compañía de Jesús en la conducción de universidades a nivel mundial.

Las numerosas publicaciones de libros y revistas de los profesores actuales y jubilados, los egresados, las facultades y centros de investigación que aportan al país ideas, propuestas y análisis de reconocida vigencia, son el mejor aval de su trayectoria. A ello se une, la atención personalizada en diversos campos, hablan por sí solas de la misión educativa, ética y responsable que ha tenido la UCAB para con la sociedad venezolana.

Si bien su sede principal se encuentra ubicada en la ciudad de Caracas, desde sus comienzos, la UCAB está abierta a todo el país. Es por ello que, tiene hoy día, extensiones de diversas facultades en los cuatro puntos cardinales. Ápice directo fue la extensión del Táchira, hoy Universidad Católica del Táchira, la UCAB de Guayana, el núcleo del Estado Falcón, entre otras.

Por último es importante reconocer que la supervivencia de ésta universidad, por ser católica, pasa por entender, analizar y ser parte activa en el contexto geopolítico del país, el tiempo histórico y las exigencias de la iglesia contemporánea. Así pues, asumir la competitividad, la complementariedad y la calidad en un permanente reto de estar atento a los signos de los tiempos y a los designios de Dios, ha distinguido el camino recorrido por la UCAB, sus directivos y sus estudiantes.

4.2. Distribución Interna de la UCAB

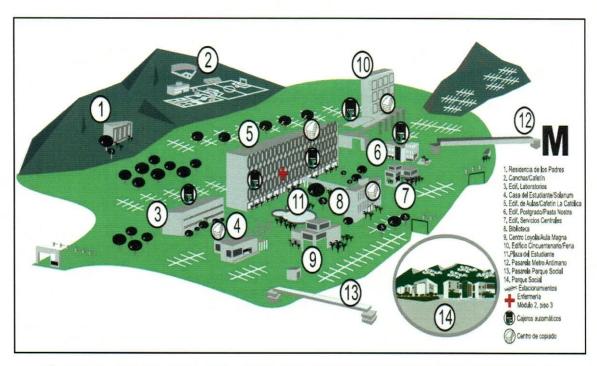


Figura No. 3. Mapa de la UCAB. UCAB. (s/f). Consultado (21 abril 2010). Disponible en: www.ucab.edu.ve/mapa.html

4.3. Misión

- Contribuir a la formación integral de la juventud universitaria, en su aspecto personal y comunitario, dentro de la concepción cristiana de la vida.
- Esforzarse por acelerar el proceso de desarrollo nacional, creando conciencia de su problemática y promoviendo la voluntad de desarrollo. Por lo mismo, concederá especial importancia a la promoción de los recursos humanos y particularmente de la juventud, a fin de lograr la promoción de todo el hombre y de todos los hombres.

- Trabajar por la integración de América Latina y por salvaguardar y enriquecer su
 común patrimonio histórico-cultural; por la mutua comprensión y acercamiento
 de los pueblos de nuestro Continente; por la implantación de la justicia social;
 por la superación de los prejuicios y contrastes que dividen y separan a las
 naciones, y por el establecimiento de la paz, fundada en hondo humanismo
 ecuménico.
- Irradiar su acción, especialmente a los sectores más marginados de la comunidad nacional.
- Promover el diálogo de las Ciencias entre sí y de éstas con la Filosofía y la Teología, a fin de lograr un saber superior, universal y comprensivo, que llene de sentido el quehacer universitario.

4.4. Objetivos de la UCAB

- La universidad es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a autoridades, profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre.
- La universidad es una institución al servicio de la Nación y le corresponde colaborar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales.
- La universidad debe realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores, y a formar los

equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso.

La enseñanza universitaria se inspirará en un definido espíritu de democracia, de
justicia social y de solidaridad humana, y estará abierta a todas las corrientes del
pensamiento universal, las cuales se expondrán y analizarán de manera
rigurosamente científica.

4.4.1. Estructura Organizativa de los Estudios de Postgrado en la UCAB

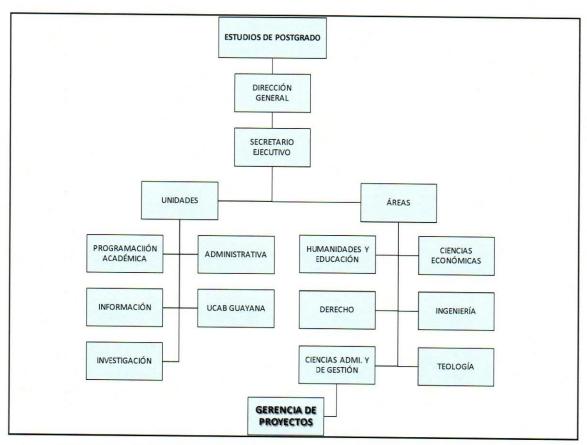


Figura No. 5. Estructura organizativa del postgrado. Fuente: www.ucab.edu.ve

4.5. Estructura Organizativa de la UCAB

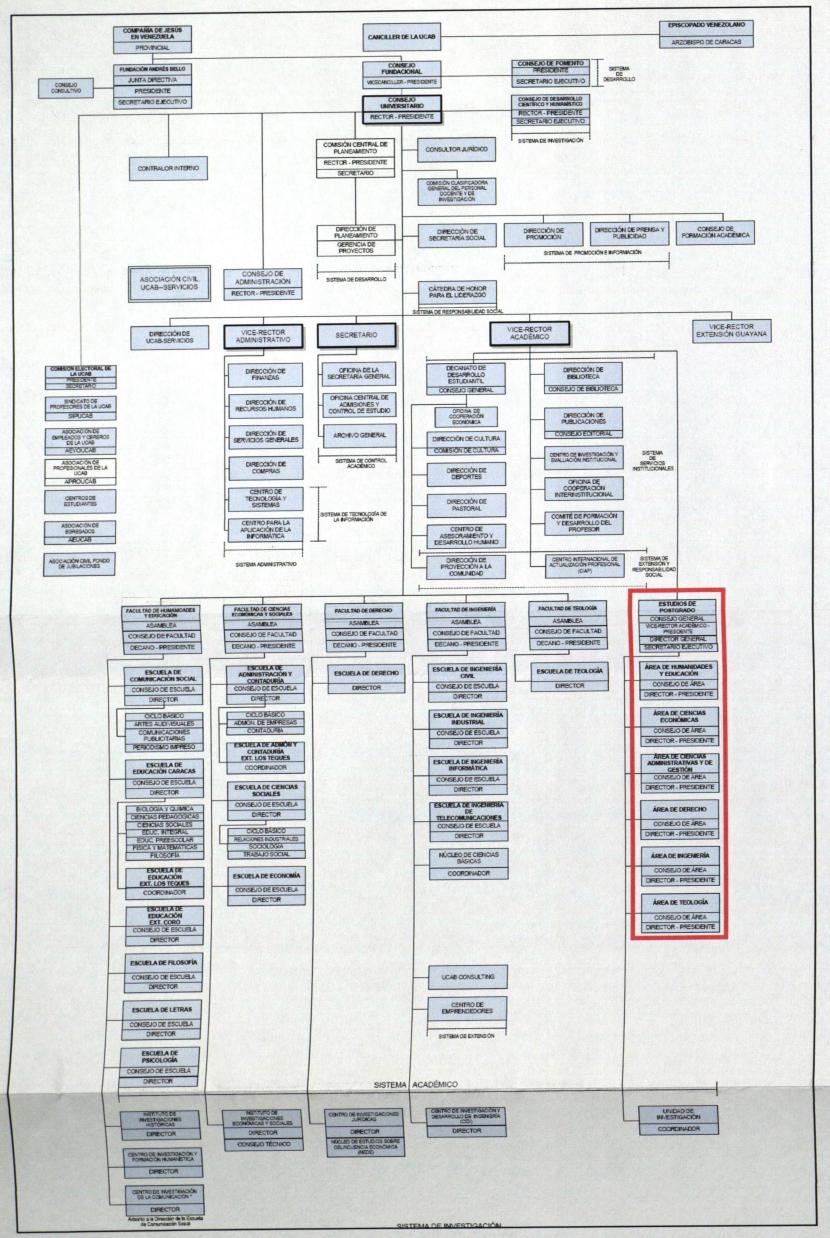


Figura No. 4. Estructura Organizativa de la UCAB. UCAB (2006). Consultado (21 abril 2010) Disponible en: www.ucab.edu.ve/tl_files /informacioninstitucional/organigramanuevo.pdf

CAPÍTULO V

Descripción y Análisis de la Situación Actual

En este capítulo se presenta una visión general de las oportunidades de mejora emergentes en la sociedad actual y más específicamente en la coordinación del postgrado de GP de la UCAB, con referencia al manejo de la GCI y los nuevos paradigmas y realidades motivadas por la globalización.

La investigación documental se basó en la exploración de una actualizada visión en materia de creación y transferencia de conocimiento en constante innovación de las tecnologías de información.

Se analizó el pasado y el presente de la GCI, en lo referente al componente de CR, con información suministrada por representantes de la coordinación del postgrado de GP, obteniéndose apreciaciones en las tendencias del manejo de GC y divulgación de las líneas de trabajo de los TEG, planes, programas y proyectos realizados hasta la fecha.

Adicionalmente, en este capítulo se exponen los elementos de agregación de valor del modelo de GCR de los egresados del postgrado en GP y su relación con el entorno común con los demás miembros involucrados. También se describen los beneficios esperados para cada grupo, luego de la implementación de la propuesta.

5.1. Análisis de Tendencias en las Líneas de Trabajo de los TEG del Postgrado de GP

Para la determinar la importancia que han tenido los temas de GC y la TI como herramienta para la GCR en el postgrado, se observó dos puntos importantes como son:

- Las tendencias en las líneas trabajo de las tesis presentadas en el postgrado de GP en los últimos años.
- Los aportes e iniciativas, proyectos y logros, desarrollados por parte de la coordinación del postgrado en GP y sus egresados con relación al tema de GC, punto que será analizado en la siguiente sección.

Una vez establecidas estas premisas, es preciso saber que la información suministrada para el análisis de la tendencia está contenida en el *Instructivo Integrado para Trabajos de Grado* del postgrado en GP de la UCAB.

El profesor Velazco (2010), coordinador de la publicación del instructivo basado en recopilaciones, requerido en el proceso de ejecución de los TEG del postgrado, sostiene que "es a través de las líneas de trabajo que se da respuesta a las necesidades de las empresas e instituciones empleadoras de los especialistas, con investigaciones que contribuyan a la resolución de problemáticas o al aprovechamiento de oportunidades" (p.26)

En la tabla Nº 2 se listan las diecinueve (19) líneas de trabajo utilizadas en el programa para proporcionar al estudiante una visión integral de los elementos y herramientas clave en los proyectos. Adicionalmente, se considera la clasificación de los seiscientos sesenta y un (661) TEG presentados desde el año de 1998 hasta el primer trimestre del 2010.

Los datos permitieron calcular porcentajes para posteriormente analizar tendencias en las líneas de trabajo de las tesis del postgrado.

Tabla No. 2. Líneas de Trabajo de las Tesis en el Postgrado de GP

ITEM	LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	Nº DE TESIS REALIZADAS	%
1	Planificación y Control de Tiempos	26	3,93
2	Planificación y Control de Costos	23	3,48
3	Gerencia de Recursos Humanos	31	4,69
4	Gerencia de Calidad	96	14,52
5	Gerencia del Riesgo	33	4,99
6	Gerencia de la Comunicaciones	6	0,91
7	Contratación en Proyectos	24	3,63
8	Formulación y Evaluación de Proyectos	114	17,25
9	Comportamiento Organizacional	15	2,27
10	Definición y Desarrollo de Proyectos	208	31,47
11	Gerencia de Proyectos Tecnológicos	61	9,23
12	Gerencia de Proyectos Sociales	9	1,36
13	Gerencia de Conocimiento	3.	0,45
14	Gerencia de Cadena de Suministros	0	0,00
15	Gerencia del Cambio	0	0,00
16	Gerencia de los Impactos	0	0,00
17	Proyectización de funcionalidades O & M (Operaciones y Mantenimiento)	0	0,00
18	Casos de Negocios	0	0,00
19	Los Proyectos en las Empresas	12	1,82
	TOTAL	661	100,00

Esta tabla Nº 2 además facilita apreciar que, no solo el interés de los estudiantes por alguna línea de trabajo en específico, sino también las necesidades, oportunidades y retos que tiene por delante la UCAB, institución marco del presente estudio.

Continuando con el análisis de las tendencias, se observa en el gráfico No. 1, que un 63% de los estudiantes del programa de especialización en GP han dirigido sus esfuerzos más frecuentemente hacia tres líneas de trabajo, como lo son:

- La Definición y desarrollo de proyectos: ocupa el primer lugar en cuanto a preferencias con un treinta y uno con cuarenta y siete por ciento (31,47%) de las tesis realizadas. Esta línea de investigación comprende la definición y progreso de los proyectos a lo largo de su ciclo de vida, así como sus interrelaciones estratégicas, tácticas y operativas.
- 2. La Formulación y evaluación de proyectos: se ubica en el segundo lugar, con un diecisiete con veinticinco por ciento (17,25%). Esta línea de trabajo engloba el análisis de las alternativas que ofrece el mercado, la verificación de los requerimientos técnicos para la satisfacción de necesidades planteadas y la determinación de los recursos financieros y humanos requeridos para la ejecución de proyectos, entre otros.
- 3. La Gerencia de Calidad: ocupa el tercer lugar, catorce con cincuenta y dos por ciento (14,52%) del total de TEG realizadas. Esta línea estudia como asegurar que la ejecución real se ajuste a los objetivos, alcance, estrategias y programas establecidos en la etapa de planificación de la calidad.

Del análisis de las tendencias, se observó que el número de las tesis que fueron seleccionadas en la línea de trabajo relacionada con la Gerencia del Conocimiento en los Proyectos, fue de un cero cuarenta y cinco por ciento (0,45%). Más adelante, en la sección 5.3., con el análisis de resultados de las entrevistas realizadas al personal de la coordinación del postgrado, este valor puede conseguir explicación, debido al carácter

electivo de la materia de GC, lo que disminuye la difusión y el conocimiento sobre esta línea de trabajo.

Adicionalmente, existen las líneas de trabajo en las cuales no se ha registrado ningún TEG; que si bien no influyen en el análisis y resultado de esta investigación, si debería encender las alarmas de la coordinación del postgrado. Estas líneas como la gerencia de cadena de suministros, gerencia del cambio, gerencia de los impactos, proyectización de funcionalidades O & M y los casos de negocio, no están reflejadas en la gráfica siguiente por tener un cero por ciento (0%) del total de trabajos presentados hasta ahora.

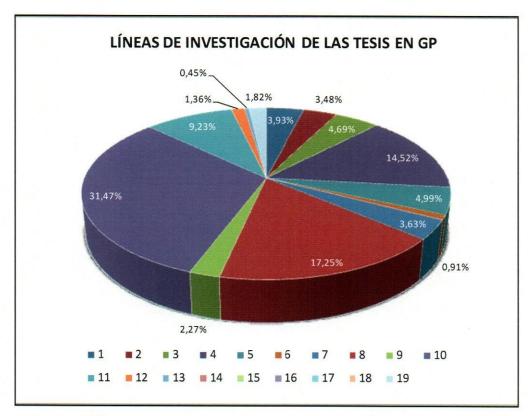


Gráfico No. 1. Porcentaje de TEG realizados por Línea de Trabajo.

Continuando con el análisis cuantitativo que se desprende de la información encontrada en el instructivo de TEG anteriormente nombrado, se evidencia que los porcentajes, de la mayoría de las líneas de trabajo, se han mantenido relativamente constantes en el tiempo.

A pesar de ello, en el gráfico Nº2 se observa que ha habido un aumento significativo en los últimos cinco (5) años en el número de TEG realizados con relación a la GP Tecnológicos, influenciado probablemente por la inclusión de la materia Gerencia de Proyectos Tecnológicos en el postgrado como electiva desde 2003.

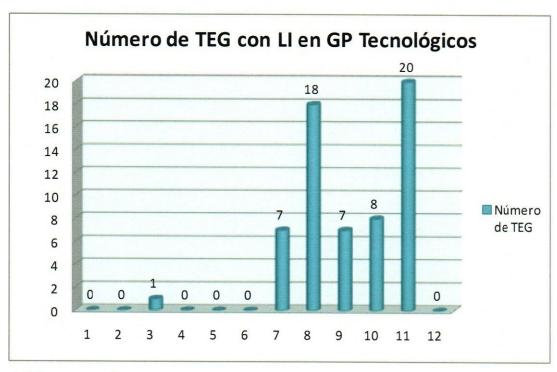


Gráfico No. 2. Número de TEG realizadas bajo la Línea de Trabajo de Gestión de Proyectos Tecnológicos.

En otro orden de ideas, no se evidencia vinculación con el interés por los proyectos tecnológicos y los temas relacionados con las tecnologías de información y la GC, el escaso número de tesis referidas a esa línea de trabajo con en el postgrado. La exploración constante de la materia de gerencia del conocimiento e innovación como componente obligatoria en el programa del postgrado en GP, podría promover el

desarrollo de competencias requeridas del nuevo gerente de proyectos en la sociedad del conocimiento, facilitando un cambio de pensamiento necesario para el uso del modelo propuesto de GCI y GCR.

Los resultados de este trabajo de investigación ofrecen a la UCAB insumos para realizar una revisión profunda sobre las líneas de trabajo deben seguir vigente, reforzarse o si por el contrario, debe desaparecer y dar paso a nuevas que correspondan con las exigencias de la sociedad y los usuarios o egresados potenciales.

Adicionalmente, esta investigación ha creado espacios para la reflexión: 1. Si el constante cambio de la TI es directamente proporcional a la creación, uso y transferencia del conocimiento e innovación, ¿por qué la línea de trabajo de GC no ha generado interés como tema principal de estudio en los TEG del postgrado?; 2. A pesar de considerarse el avance de la TI un habilitador clave en la GC (era basada en la economía del conocimiento), este tema no ha producido entusiasmo en la realización de trabajos de grado?; 3. ¿La carencia de expertos en esta competencia en Venezuela, no ha asegurado el apoyo suficiente por parte de la coordinación del postgrado en los temas de la globalización de la información y el desarrollo de economías basadas en conocimiento?

5.2. Diagnóstico de la Situación Actual de la GCR en el Postgrado de GP

La GC es un concepto aplicado en diferentes organizaciones, el cual busca transferir el conocimiento tácito y las experiencias propias de cada persona, de manera que pueda ser utilizado como un recurso tangible disponible para otros en la organización.

Usualmente este proceso implica la utilización de técnicas de captura, clasificación y almacenamiento del conocimiento de los trabajadores en una organización, para luego

transformarlo en un activo intelectual generador de beneficios, que pueda ser compartido oportunamente en el tiempo para crear valor. En la actualidad los avances en la TI se posicionan como un habilitador referido para la GC a cualquier nivel, debido a la existencia de instrumentos para capturar, transferir y administrar consecuentemente, el conocimiento, las lecciones aprendidas, las mejores prácticas y las experiencias internalizadas por las personas.

En tal sentido, requiere de especial atención al rol que desempeñan las universidades como organizaciones manejadoras de conocimiento en tiempos de cambios constantes e incertidumbres, tanto desde el punto de vista de su generación y captura, como desde el punto de vista de su protección, almacenamiento y distribución.

La GC en las universidades está soportada generalmente, por alianzas estratégicas internas y externas, así como por el diseño de estrategias claras y retadoras que faciliten la generación de políticas que sirven para desarrollar una cultura de administración de conocimientos.

En el 2003 se crea la Asociación de Egresados de la Universidad Católica Andrés Bello (AEUCAB) con su página web y sus oficinas en la universidad. Esta asociación sin fines de lucro, busca formar una gran base de datos con todos los egresados inscritos en ella (profesional universitario, especialista, magíster o doctor en cualquiera de los planes de estudio de pregrado y postgrado) para informarles de las actividades de mejoras profesionales, ofertas de empleo y cualquier otra actividad realizada en la UCAB.

Con esta iniciativa la UCAB se ha comenzado asignarle la importancia que representa el buen manejo del conocimiento a través de la gestión de las relaciones con sus estudiantes, egresados y profesores, a fin de progresar en la adaptación a los cambios continuos de la sociedad.

AEUCAB tiene tres objetivos estratégicos a tono con el cumplimiento de la misión de la UCAB y la necesidad de contribuir con el país. Uno de esos objetivos, la misión y la visión de esta asociación está relacionado con la posible GCI generado en la universidad.

Su visión apunta a ser reconocida en el país por su liderazgo en la creación de espacios para el encuentro, el intercambio de ideas y la construcción de alianzas para el bien común. Sin embargo, la relación de la asociación con los egresados está limitada a los espacios físicos de encuentro y debilitando las interacciones virtuales, desarrolladas bajo los parámetros de la TI.

La AEUCAB se apoya en tres bases de datos llamadas: 1. Buscador de compañeros de promoción, 2. Buscador de egresados amigos y 3. Buscador de contactos vía correo electrónico. Estas bases de datos, si bien pueden facilitar la búsqueda de personas con características profesionales comunes, no invita al intercambio de conocimiento, convirtiéndolo en un proceso unilateral e individual. Por ello, es indispensable contar con una herramienta completa e interactiva, capaz de cubrir todas las exigencias de una GCR efectiva.

Es aquí donde radica la mayor diferencia entre "la red de egresados" de la asociación y la propuesta del modelo de GCR (principal insumo en la implantación de una red socio-profesional en el postgrado de GP), puesto que la herramienta diseñada además de considerar elementos estratégico de la GCI, cuenta con diversas aplicaciones para la creación y transferencia de conocimientos, basadas en la TI y los espacios de interacción y colaboración como la creación de las comunidades de conocimiento.

Por último, se entiende que AEUCAB cumple un rol importante como informador de eventos de interés profesional como reuniones de egresados, invitación a cursos de mejoramiento profesional y hasta bolsa de empleo y en la actualidad todo esto no es suficiente para realizar la GC a través del CI.

Continuando con estos espacios para la reflexión en esta investigación podremos preguntarnos: 1. ¿Es una prioridad para la coordinación del postgrado en GP la temática del manejo de CR?, 2. ¿Cuáles han sido las políticas adoptadas para generar nuevos planes administrar el CI?, 3. ¿Cuáles de los planes o acciones de mejora se han implementado, en pro de la adaptación a los cambios producto de la globalización, en materia de aprovechamiento de la TI?, y 4. ¿Existen planes o acciones futuras para la GCR de los egresado del postgrado en GP?

Las reflexiones anteriores posiblemente no podrán ser respondidas para todo el entorno de la UCAB, puesto que el alcance del proyecto ha sido limitado sólo al postgrado de GP. En consecuencia, para responder a estas interrogantes y sustentar el desarrollo del proyecto, se utilizó la técnica de investigación de "juicio a expertos".

Para ello se preparó una entrevista semi-estructurada aplicada como instrumento de investigación (validado por profesores con experiencia en el tema de GC y CI), dirigida a personalidades del postgrado de GP responsables de la coordinación y de administración.

La entrevista fue elaborada con el propósito de indagar aspectos relacionados con el manejo de la GC, el CI y su componente relacional en el postgrado de GP. A efectos de realizar el análisis cualitativo, la estructura de la entrevista fue divida en cuatro grupos:

1. Preguntas de conocimientos básicos sobre GC, CI y CR.

- 2. Preguntas relacionadas con el apoyo de la dirección administrativa del postgrado hacia la gestión del conocimiento y las relaciones con los egresados.
- Preguntas de conocimientos básicos en redes sociales profesionales y los beneficios que ofrecen al postgrado.
- 4. Preguntas referidas directamente con la propuesta planteada y la importancia de su implementación.

La primera parte de la entrevista arrojó excelentes resultados de cara a las siguientes fases. La mayoría de los entrevistados respondieron abiertamente las preguntas relacionadas con los términos y conceptos en materia de CR y GC, percibiendo que podría existir respaldo a las iniciativas en a GCI y GCR por parte de la coordinación del postgrado de GP.

Con el segundo ciclo de preguntas se indagó sobre las principales estrategias, programas o acciones que se han tomado para la gestión de las relaciones entre los egresados y los involucrados. Se compartió sobre la realización del seguimiento que hace la coordinación del postgrado de GP a los egresados interesados en realizar el componente docente como parte de la GCH. Adicionalmente, se conversó en relación al seguimiento realizado por la coordinación a los egresados participantes en programas de mejoramiento profesional de la UCAB.

A nivel del programa de postgrado, la captura de experiencias de estudiantes del postgrado, realizada en las aulas de clase por contacto directo con el docente, ha mantenido un flujo constante de conocimiento en el postgrado.

Otra de las acciones que ha acercado a la coordinación del postgrado de GP hacia la GC, ha sido la iniciativa de crear una "comunidad de conocimiento" en torno a los TEG. Con esta propuesta funcionando desde sus inicios en el 2003 hasta 2007, apoyada por

la coordinación, sin contar con el soporte de algunos habilitadores claves, agregó valor como una comunidad de práctica.

La comunidad integrada por tutores, tutoriados y asesores, se creó con la finalidad de mejorar los índices de graduandos de 20-80% a 80-20%, en el postgrado de GP. Luego del paro nacional, la UCAB contrató a ciento treinta y nueve (139) profesionales ex – PDVSA y se procedió a llamar a todos los estudiantes en condición TMT para completar sus investigaciones. Durante ese período se logró que aproximadamente 700 estudiantes culminaran sus TEG. Adicionalmente el intercambio de información generado por las consultas y respuestas sobre reglamentos para las tesis sirvió de insumo para la elaboración preliminar del Instructivo Integrado para TEG.

Con el grupo de tutores y tutoriados provenientes de PDVSA, los vestigios de una cultura de trabajo colaborativo facilitó la formación de la comunidad de conocimiento. Sin embargo, la sinergia comenzó a disminuir por cuanto muchos de los profesores y alumnos, no se registraban en la comunidad resistiéndose a compartir sus conocimientos y a participar. Adicionalmente, el soporte de TI organizacional era frágil, ya que la comunidad se manejaba sólo a través de la web, y la información era guardada en computadores personales, careciendo de una base de datos formal.

Este proyecto de comunidad pudo haberse convertido directamente en un elemento para la administración del conocimiento a través de la GCR, pero seguramente no llegó a serlo por la falta de apoyo con relación a la asignación de recursos para desarrollar los habilitadores necesarios. Sin embargo, la experiencia en su ciclo de vida ha generado valor al apoyar a numerosos TMT a culminar sus estudios.

En cuanto a las experiencias más cercanas que ha tenido la coordinación del postgrado en su búsqueda por capitalizar las relaciones, está la incorporación de los egresados en los componentes gremiales y en las certificaciones de PMP (por sus siglas en inglés). Esta última representa la continuidad del postgrado a nivel gremial, y es la que mantiene a los egresados en contacto cercano a una red socio - profesional.

Por otra parte, la coordinación del postgrado está desarrollando un proyecto a futuro, conjuntamente con las universidades Central de Venezuela y Simón Bolívar, para la formación de Gerentes de Proyecto, que definitivamente ampliará la fuente de CR del programa.

Más allá de las acciones mencionadas y de algunos proyectos visualizados por la coordinación, se puede concluir por las entrevistas, que los programas realizados específicamente para la captura y GCI no han sido concretos ni determinantes para el postgrado.

El análisis de las tendencias en líneas de trabajo utilizadas para la elaboración de los TEG, también ha sido tema de discusión en las entrevistas, por ser un indicador real de las preferencias de los estudiantes del postgrado.

La mayoría de los entrevistados concluyeron que las líneas de trabajo con mejor aceptación entre los estudiantes son la definición y la evaluación de proyectos. Esto posiblemente refleja la necesidad del profesional por realizar propuestas de trabajos en el ámbito de su espacio laboral e indirectamente promueve el desarrollo económico en el país, puesto que las dos están relacionadas con el emprendimiento de negocios y el análisis de potenciales mercados.

Para la parte final en el desarrollo de las entrevistas, se discutió sobre la importancia que supone la materia de gerencia del conocimiento en el programa del postgrado y su beneficio en la formación integral de gerentes de proyectos. La coordinación ha

planteado siempre la materia como una electiva; sin embargo, varios profesores encargados de materias obligatorias, han desviado parte de su programa para relacionarlas. Por otra parte, actualmente no está planteada la posibilidad de hacer la materia de carácter obligatorio, pero a futuro se pretende formalizar la participación de la gerencia del conocimiento y la GCI, como parte del programa en todas las asignaturas.

En otro orden de ideas, con las entrevistas también se observó que los interrogados tienen total dominio de los conceptos relacionados con redes sociales – profesionales. Aunque es de la opinión de varios, que este recurso no ha sido explotado lo suficiente ni de forma efectiva, como fuente de generación y captura de conocimiento para el postgrado.

Es conveniente que la coordinación comience a dar los pasos necesarios para implementar las redes sociales-profesionales como instrumentos de mejora de las relaciones tanto internas como externas para el programa de GP.

Entre los aportes más importantes del presente TEG, se destaca la corriente de conocimiento que fluirá bilateralmente entre la universidad y los egresados, actividad que representa un área a mejorar por parte de la coordinación del postgrado.

Al completar el análisis de los resultados de las entrevistas, abre de nuevo el espacio para la reflexión: 1. ¿Cómo la coordinación del postgrado podrá generar cambios hacia una filosofía de manejo del CR de los egresados, y potenciar el uso una vez que cuente con el nuevo modelo de GCR?, 2. ¿Qué se requiere hacer para que el cambio de pensamiento en el manejo de las herramientas de GCR se amplíe de forma rápida y efectiva para todos los involucrados?

En busca de estas respuestas, la conclusión más acertada en el análisis de las entrevistas, indica que para fortalecer y enfatizar la participación de los egresados y demás involucrados, es necesario no sólo hacerlo por la vía de los foros, seminarios, simposios o cualquier otra clase de evento, sino que también se requiere ser capaz de aprovechar las bondades que ofrecen los nuevos modelos basados en herramientas de TI para generar integración en tiempo real.

Es importante finalizar recordando que uno de los retos que debe asumir la universidad a favor de la modernización para el desarrollo de una en la cultura colaborativa, de compartir conocimiento y de la GCR, debe afrontarse desde múltiples perspectivas, tales como:

- La capitalización de conocimiento, como revisión continua de los aprendizajes.
- Promover la participación de la inversión privada y pública (empresarias promotoras, gobierno, colaboradores, etc.) en la propia producción y capitalización de conocimiento.
- La transición desde los procesos de pensamiento de los antiguos paradigmas hacia la sociedad del conocimiento, la TI y el CI.
- La integración de la labor académica con la GCI, para la promoción de una nueva visión y un nuevo contexto de una economía basada en conocimiento.
- La integración y el contacto directo entre los egresados y su entorno profesional y corporativo.

Estar entre las universidades más avanzadas en materia de GCI, exige plantearse nuevos retos en el liderazgo, estableciendo objetivos ambiciosos y vías de exploración de las mejores prácticas en organizaciones que ya hayan recorrido el este camino.

5.3. Beneficios generados por el Modelo de GCR para los Involucrados

La implementación del modelo propuesto puede generar beneficios en el entorno particular de cada uno de los involucrados.

Las entidades involucradas fueron agrupados en cinco (5) grandes conjuntos, como se muestran el la figura No. 6, a saber:

- La UCAB, como institución líder del proyecto y promotor del mismo.
- Los profesionales egresados del postgrado en GP, principales beneficiarios.
- Las empresas u organizaciones forman parte activa en el patrocinio del proyecto.
- Otras universidades e instituciones de educación superior dentro y fuera del país.
- Las Asociaciones Gremiales.

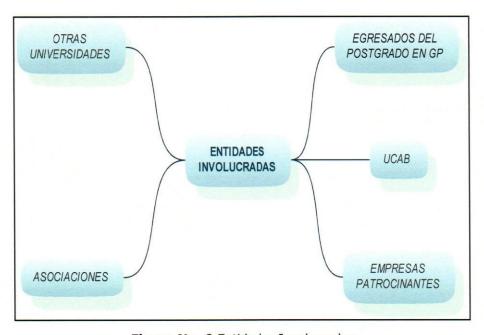


Figura No. 6. Entidades Involucradas.

La figura Nº 6 proyecta el vínculo entre las diversas entidades involucradas; donde las relaciones entre ellas se potencian para brindar beneficios a todo el sistema, a través del modelo de GCR.

5.3.1. Beneficios generados por el Modelo de GCR para los Egresados del postgrado de GP

Algunos de los beneficios visualizados en el entorno de los egresados, una vez se implemente la propuesta, son:

- Facilita la búsqueda de conocimiento técnico, lo cual se traduce en mejoramiento profesional continuo.
- Genera matrices de opinión a temas actuales, incrementando el sentido crítico en la sociedad profesional.
- Fomenta la colaboración y transferencia de conocimiento especializado entre profesionales de diferentes ramas.
- La cohabitación de egresados de distintas disciplinas o procedencias geográficas, estrechan los vínculos interdisciplinarios y propicia el diálogo sin distinción de nivel profesional.
- Posibilita la búsqueda de soluciones de problemas complejos mediante aporte de ideas por parte de los miembros.
- Reduce o minimiza los costos asociados a las asesorías profesionales.
- Fomenta las alianzas estratégicas y los negocios, que ayuda a toma de decisiones en mercados cambiantes.
- Favorece a la difusión de la cultura de compartir conocimiento.
- Permite ampliar el portafolio de contactos, clientes o socios potenciales.

5.3.2. Beneficios generados por el Modelo de GCR para la UCAB

Así mismo para la UCAB, dirigente, administrador y promotor de la red, también obtiene beneficios importantes, como lo son:

- Como los líderes y administradores del proyecto, la importancia del modelo de GCR empieza por capitalizar el costo de capturar y almacenar el conocimiento que se convertirá en propiedad de la universidad.
- Promueve un cambio en la cultura de pensamiento en los miembros de la coordinación del postgrado, comenzando un ciclo de GC que potenciará las relaciones con egresados, instituciones y asociaciones.
- Facilita la creación de un sistema de enseñanza o el mejoramiento de su calidad, sin tener que esperar reunir sumas considerables para realizar las inversiones y mejorar las condiciones que les permitan contraer compromisos a largo plazo con los entes de la sociedad nacional e internacional.
- Extiende una filosofía de pensamiento en su entorno, donde el conocimiento (creación, estructuración y difusión) es el foco central de las estratégicas organizativas.
- Genera ingresos por concepto de publicidad y mercadeo, asegurando mejoras económicas no planificadas.
- Ayuda a difundir la misión, los valores y los objetivos de la universidad.

5.3.3. Beneficios generados por el Modelo GCR para las Empresas u Organizaciones Patrocinantes

El modelo de GCR aporta beneficios a las empresas que apoyan económicamente al proyecto. Estos beneficios pueden ser:

- Maximiza las opciones de búsqueda de talento calificado en diversos tipos de negocios.
- Incrementa la cartera de clientes potenciales, promocionando los negocios a través del portal empresarial enlazado con la red social profesional.
- Agrupa a personas por su comprobada capacidad intelectual y calidad profesional para futuros proyectos comunes.
- Ayuda a mejorar de la imagen y al mercadeo de la empresa a través de medios no tradicionales, tanto en el mercado nacional como en el internacional.
- Promueve la captura, integración, aplicación, evaluación y reorganización de los conocimientos con un propósito común, incrementar las utilidades.

CAPÍTULO VI Diseño de la Propuesta

6.1. Formatos de Presentación del Modelo de GCR y sus Componentes

Luego de haber realizado la investigación documental, donde fueron estudiados conceptos como GC, CI, CR, además de algunos modelos de GCI y GCR, y otros TEG relacionados al GC, donde fueron explorados también distintos escenarios en los que se diseñará la red socio-profesional y sus potenciales involucrados, se procedió a realizar la propuesta de modelo. El diseño de esta propuesta está representado a través de un complejo de tablas descriptivas, asistidas por una arquitectura de los elementos y sus relacionados, que garantiza la comprensión total de la conceptualización del modelo.

La figura No.7 contiene la información inicial preparada para describir el significado de cada componente del modelo. Está conformada por dos columnas: la primera para la identificación de las entidades, los elementos, las funciones y los tipos de usuarios pertenecientes al diseño; en la segunda se describen dichos componentes de forma general.

ENTIDADES/ ELEMENTOS/ FUNCIONES/ TIPOS DE USUARIOS	DESCRIPCIÓN

Figura No. 7. Modelo de Tabla Descriptiva de Entidades, Elementos, Funciones y Tipos de Usuario utilizadas en el Diseño de la Propuesta

En la figura No. 8 contempla la información de cada una de las partes que forman las entidades y elementos, llamados sub-entidades y sub-elementos, respectivamente. En esta tabla se observan tres columnas esenciales como: 1.- De descripciones, 2.- De funciones y 3.- Del tipo de usuario. En la columna de "descripción" está la definición de cada sub-entidad y cada sub-elemento que amerita el diseño; la columna de "funciones" se lista una serie de verbos que denotan acciones ejecutables por cada sub-componente; de igual forma en la columna del "tipo de usuario" se describen los niveles de acceso a cada tipo de usuario.

ENTIDADES/ ELEMENTOS	SUB-ENTIDADES/ SUB-ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO

Figura No. 8. Modelo de Tabla Descriptiva de Sub-entidades y Sub-elementos

Por último se tiene la figura No. 9, la cual cuenta con el renglón de los atributos propios de las sub-entidades y los sub-elementos. Los atributos representan los caracteres o propiedades de cada uno de esos sub-componentes.

ELEMENTOS	SUB-ENTIDADES/ SUB-ELEMENTOS	ATRIBUTOS

Figura No. 9. Modelo de Tabla Descriptiva de los atributos de las Entidades y los Elementos.

6.2. Identificación de los Elementos Fundamentales que deben formar parte del Diseño del Modelo

En el marco conceptual de este TEG se ha disertado sobre la importancia del conocimiento como activo intangible, capaz de marcar diferencias competitivas en un mundo manejado por la globalización y los avances en torno a la tecnológica de información.

El diseño del modelo de GCR, fue concebido en torno a cinco pilares fundamentales. El concepto de estas aplicaciones de comunicación e intercambio de información dinámica entre los usuarios, están soportados en temas como la TI y las comunidades de práctica. En la figura Nº 10 se muestra el esquema de los elementos incluidos en la propuesta:

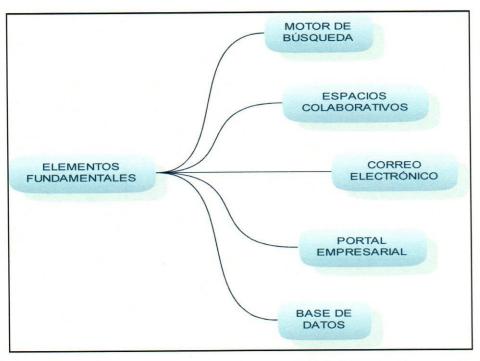


Figura No. 10. Elementos fundamentales que deben formar parte del modelo.

La intensa búsqueda de información y el análisis de los sistemas tecnológicos actuales, llevaron a la identificación de cada una de estas aplicaciones también llamados "*Elementos Fundamentales*", como habilitadores imprescindibles para el desarrollo del modelo. En la tabla Nº 3 se describen detalladamente cada uno de ellos:

Tabla No. 3. Descripción de los Elementos Fundamentales del Modelo de GCR

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
ESPACIOS COLABORATIVOS	Aplicación que permite la comunicación, interacción directa e intercambio de ideas, experiencias y conocimiento en general entre miembros y con las empresas. El concepto será enfocado a un espacio abierto a cualquier profesional, en donde se podrá realizar preguntas de problemas o inquietudes técnicas, las cuales podrán ser contestadas por cualquiera de los miembros de la red socio profesional que cuente con el conocimiento o la experiencia necesaria.
MOTOR DE BÚSQUEDA	Aplicación que permite la búsqueda y obtención de información significativa, procedente del enlace tecnológico, tanto de fuentes externas (internet, bases de datos de otras universidades en línea, otros motores de búsqueda reconocidos, fuentes estadísticas, entre otros) como de fuentes internas de la UCAB (revistas virtuales especializadas, tesis digitalizadas, libros, etc.). Es un sistema informático que busca archivos almacenados en servidores. Las búsquedas se hacen con palabras clave o con árboles jerárquicos por temas; el resultado de la búsqueda es un listado de archivos en los que se mencionan temas relacionados con las palabras clave buscadas.
BASE DE DATOS	Conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso. Esta aplicación funciona como repositorio de documentos y archivos digitales adquiridos o publicados tanto por los egresados, las empresas como cualquier profesional involucrado de la UCAB, y que sea fácilmente accesible para cualquier miembro de la red.
PORTAL EMPRESARIAL	Aplicación que permite la interacción directa de los egresados con las empresas promotoras y viceversa. Con este portal se busca proporcionar conocimiento sobre las necesidades y demandas de cada uno de los involucrados para beneficio de las partes. En el portal se encontrará el listado de empresas patrocinantes, las cuales podrán utilizar la red para fines comunes como lo es la publicación de ofertas de trabajo, intercambio de actividades, publicidad y mercadeo de las empresas Además los profesionales egresados podrán conocer el perfil de cada empresa y sus características principales.
CORREO ELECTRÓNICO	Aplicación de servicio de red que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes rápidamente. Esta asegura el intercambio de archivos, mensajes de texto, promociones y todo tipo de información entre los miembros.

Adicionalmente, la red contará con una aplicación que funcione como *Centro Estadístico*, que a pesar de no ser un elemento determinante en la aplicabilidad del sistema, crea la facilidad de buscar cifras estadísticas que sirven de insumo para los usuarios.

6.3. Diseño del Modelo de GCR para los Egresados del Postgrado de GP en la UCAB

Para obtener los datos requeridos en el proceso de diseño, fue importante analizar el entorno actual de la gestión del conocimiento, las tecnologías de vanguardia en el área la TIC y las características comunes de las redes sociales más conocidas.

Luego del minucioso estudio de las páginas web especializadas, las revistas digitales y la bibliografía recomendada referida al tema del manejo del CR y su impacto en la gestión del conocimiento, se identificaron los elementos (sección 6.2) y las entidades involucradas en el modelo.

Una vez identificados esos componentes y sus relaciones, se construyó la arquitectura en la que se basa todo el desarrollo conceptual soporte del modelo. Dicha arquitectura, que se presenta dinámica, se detalla en la figura Nº11.

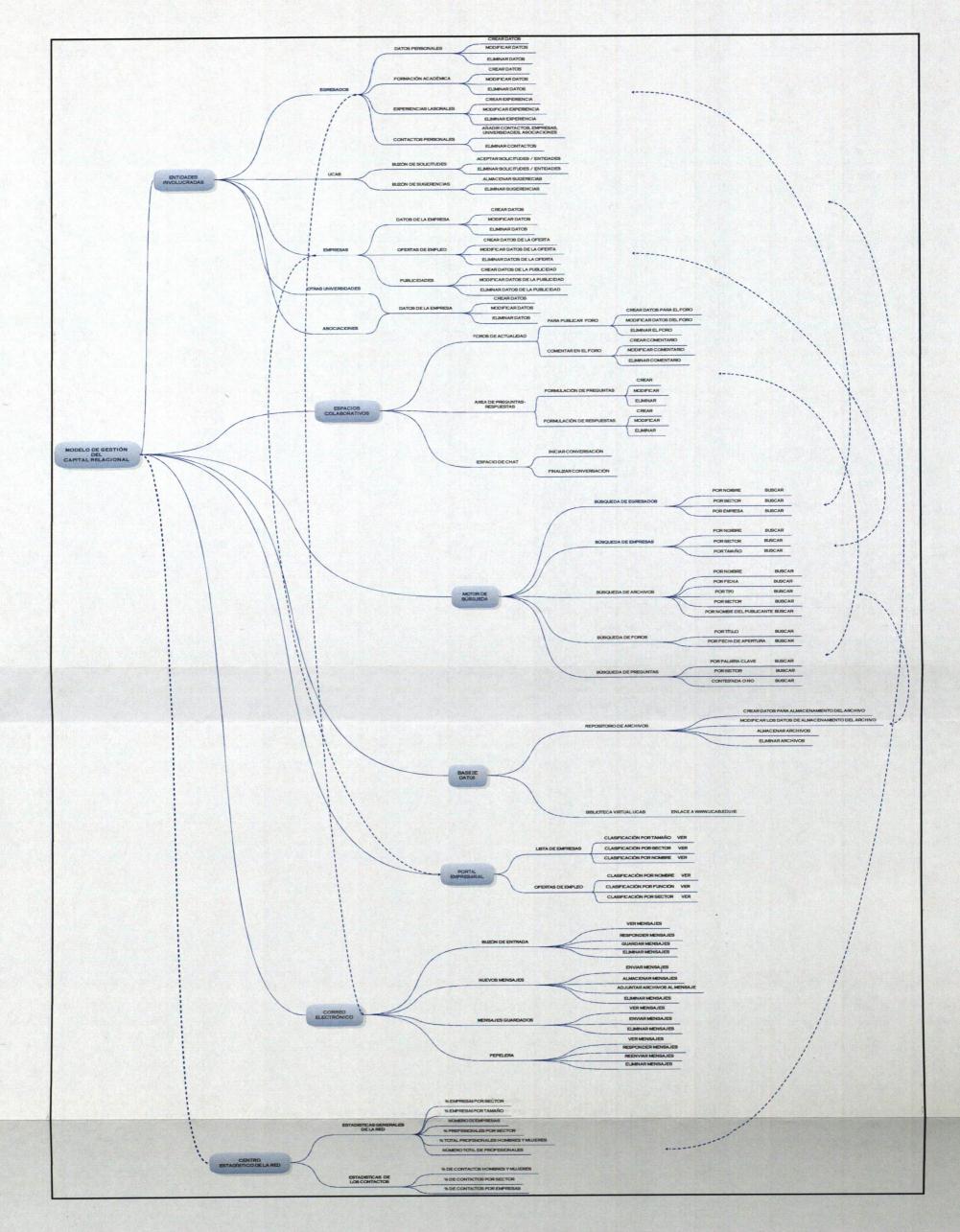


Figura No. 11. Arquitectura del Modelo de GCR

Para diseñar el modelo de GCR representado en la figura Nº11 se desarrollaron individualmente todos los objetos pertenecientes al mismo, tales como entidades, elementos, atributos, matriz de funciones y tipos de usuarios. Esta propuesta detalle todos los puntos básicos, facilitando preparar el camino para desarrollar en futuros TEG relacionados con el CI, el modelo para implementar la red socio-profesional deseada (componentes de CE y CH).

6.3.1. Entidades y Elementos

Las definiciones se describen en la sección 2.2.14 del Marco Teórico.

6.3.1.1. Entidades Involucradas en el Modelo de GCR

Tabla No. 4. Descripción de las Entidades Involucradas

ENTIDADES INVOLUCRADAS	DESCRIPCIÓN
EGRESADOS	Son los miembros a los cuales está mayormente dirigido el proyecto del modelo de gestión del CR. Están conformados por todos y cada uno de los profesionales graduados en el postgrado de Gerencia de Proyectos de la UCAB.
UCAB	Es el cuerpo gerencial y la coordinación del postgrado de GP. Son los encargados de la administración general de la red. Sus funciones abarcan el mantenimiento de la red, la validación de publicaciones y publicidades y todos los niveles de aprobación de miembros.
EMPRESAS PATROCINANTES	Lo integran todas aquellas empresas nacionales o internacionales, públicas o privadas, patrocinantes o no del proyecto y que son invitadas a participar en la red.
OTRAS UNIVERSIDADES	Son todas aquellas universidades nacionales o internacionales, públicas o privadas, relacionadas con la red de alguna forma y que sean invitadas a participar.
ASOCIACIONES	Son todas aquellas asociaciones nacionales o internacionales, que se encuentran relacionadas con la red de alguna formay que sean invitadas a participar.

6.3.1.2. Sub-entidades Involucradas en el Modelo de GCR

Tabla No. 5. Descripción de las Sub – entidades pertenecientes a la entidad de Egresados

ENTIDADES INVOLUCRADAS	SUB-ENTIDADES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
FORMACIÓN A EGRESADOS EXPERIENCIAS	DATOS PERSONALES	Espacio donde los miembros pueden ingresar toda la información personal requerida por el sistema para generar su perfil personal	CREAR / MODIFICAR / ELIMINAR	INDIVIDUAL
	FORMACIÓN ACADÉMICA	Espacio donde los miembros puede ingresar toda la información referente a sus estudios primarios, secundarios, universitarios y de postgrado requerida por el sistema para generar el perfil académico	CREAR / MODIFICAR /	INDIVIDUAL
	EXPERIENCIAS LABORALES	Espacio donde los miembros pueden ingresar la información referente a su situación laboral actual y pasada requeridas por el sistema para generar su perfil laboral	CREAR / MODIFICAR / ELIMINAR	INDIVIDUAL
	CONTACTOS PERSONALES	Espacio donde los miembros pueden aceptar solicitudes de contactos para ser añadidos a su red, así como realizar la eliminación de los posibles contactos no deseados. Además se puede ver que miembro de la red forma parte de la cartera de contactos del miembro	AÑADIR / ELIMINAR	INDIVIDUAL

Tabla No. 6. Descripción de las Sub – entidades pertenecientes a la entidad de UCAB

ENTIDADES INVOLUCRADAS	ATRIBUTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
UCAB	BUZÓN DE ENTRADA DE SOLICITUDES DE ACCESO A EMPRESAS, PUBLICACIÓN DE OFERTAS Y PUBLICIDADES	Permite a la universidad evaluar a las empresas que soliciten formar parte del patrocinio de la red. Además permite al administrador de la red aceptar y publicar o desaprobar y eliminar publicidades solicitadas por las empresas		INDIVIDUAL
	BUZÓN DE SUGERENCIAS Y COMENTARIOS DE LA RED	Permite a la universidad recibir los comentarios de los usuarios para colectar sugerencias y evaluar correcciones	ENVIAR / ALMACENAR / ELIMINAR	INDIVIDUAL / ORGANIZACIONAL

Tabla No. 7. Descripción de las Sub – entidades pertenecientes a la entidad de Empresas Patrocinantes

ENTIDADES INVOLUCRADAS	ATRIBUTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
EMPRESA PATROCINANTE	DATOS DE LA EMPRESA	Espacio donde la empresa puede ingresar todos los datos requeridos por el sistema para generar su perfil empresarial	CREAR / MODIFICAR / ELIMINAR	ORGANIZACIONAL
	OFERTAS DE EMPLEO	Espacio donde la empresa puede crear y publicar ofertas de empleo	CREAR / MODIFICAR / PUBLICAR / ELIMINAR	ORGANIZACIONAL
	PUBLICIDADES	Espacio donde la empresa puede elaborar una publicidad para ser difundida en la red, previamente aprobada por la universidad	CREAR / MODIFICAR / PUBLICAR / ELIMINAR	ORGANIZACIONAL

Tabla No. 8. Descripción de las Sub – entidades pertenecientes a la entidad de Otras Universidades

ENTIDADES INVOLUCRADAS	ATRIBUTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
OTRAS UNIVERSIDADES	DATOS DE LA UNIVERSIDAD	Espacio donde la universidad o algún miembro perteneciente a ella, puede ingresar todos los datos requeridos por el sistema para generar el perfil de la universidad	CREAR / MODIFICAR / ELIMINAR	ORGANIZACIONAL

Tabla No. 9. Descripción de las Sub – entidades pertenecientes a la entidad de Asociaciones

ENTIDADES INVOLUCRADAS	ATRIBUTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
ASOCIACIONES	DATOS DE LA ASOCIACIÓN	Espacio donde la asociación o algún miembro perteneciente a ella, puede ingresar todos los datos requeridos por el sistema para generar el perfil de la misma		ORGANIZACIONAL

6.3.1.3. Elementos Fundamentales del Modelo de GCR

Los elementos fundamentales se describen a detalle en la tabla Nº 3.

6.3.1.4. Sub-elementos Fundamentales del Modelo de GCR

Tabla No.10. Descripción de los Sub – elementos pertenecientes al elemento de Espacios Colaborativos

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
ESPACIOS COLABORATIVOS	FOROS DE DISCUSIÓN	Aplicación que da soporte a espacios de interacción interpersonal, facilitando consultas, opiniones y discusiones técnicas en línea, a partir de temas de interés común. Los foros pueden ser publicados por cualquier miembro de la red y previamente aprobados por el administrador.	CREAR / MODIFICAR / ELIMINAR	GRUPO/ ORGANIZACIÓN
	ESPACIOS PREGUNTA - RESPUESTA	Aplicación que da soporte a la formulación de preguntas y respuestas por parte de cualquier miembro de la red	CREAR / MODIFICAR / ELIMINAR	GRUPO/ ORGANIZACIÓN
	ESPACIO DE CHAT	Aplicación que designa una comunicación escrita realizada de manera instantánea a través de Internet entre dos o más miembros de la red, que están conectados de manera privada.	INICIAR / FINALIZAR	GRUPO

Tabla No. 11. Descripción de los Sub – elementos pertenecientes al elemento de *Base de Datos*

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
BASE DE DATOS	REPOSITORIO DE ARCHIVOS	Espacio centralizado donde se almacena y mantiene información digital, al cual se puede acceder para buscar, modificar o añadir información. Los archivos pueden ser todo tipo de publicaciones, documentos, tesis, libros, presentaciones, videos educativos.	CREAR / MODIFICAR / ALMACENAR /	INDIVIDUAL , ORGANIZACIÓ
	BIBLIOTECA VIRTUAL UCAB	Espacio donde se realiza el enlace con la biblioteca virtual ubicada en la página web de la UCAB, y que permite el acceso a todo archivo digitalizado que se encuentre en ella.		INDIVIDUAL

Tabla No. 12. Descripción de los Sub – elementos pertenecientes al elemento de *Motor de Búsqueda*

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
	BÚSQUEDA DE EGRESADOS	Apicación para la búsqueda de los egresados miembros de la red.	BUSCAR	INDIVIDUA
MOTOR DE BÚSQUEDA	BÚSQUEDA DE EMPRESAS	Aplicación para la búsqueda de las empresas que forman parte como patrocinadoras de la red.	BUSCAR	INDIVIDUAL
	BÚSQUEDA DE ARCHIVOS	Aplicación para la búsqueda de las archivos que se encuentran almacenadas en el servidor.	BUSCAR	INDIVIDUA
	BÚSQUEDA DE FOROS	Aplicación para la búsqueda de los foros de actualidad concluidos, almacenados en el servidor.	BUSCAR	INDIVIDUA
	BÚSQUEDA DE PREGUNTAS	Aplicación para la búsqueda de las preguntas realizadas, almacenadas en el servidor.	BUSCAR	INDIVIDUA

Tabla No. 13. Descripción de los Sub – elementos pertenecientes al elemento de Portal Empresarial

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
PORTAL EMPRESARIAL	LISTA DE EMPRESAS	Espacio en donde se despliega el listado de las empresas involucradas en la red para ser seleccionadas para acceder a su perfil. Desde aquí se realiza el enlace con las diferentes páginas web de las empresas.	VER / AÑADIR	INDIVIDUAL
	OFERTAS DE EMPLEO	Espacio destinado a la publicación de ofertas de empleos para los profesionales miembros de la red.	VER	INDIVIDUAL

Tabla No. 14. Descripción de los Sub – elementos pertenecientes al elemento de Correo Electrónico

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
CORREO ELECTRÓNICO -	BUZÓN DE MENSAJES	Aplicación del correo que funciona como depósito para almacenar correos electrónicos entrantes.	VER / RESPONDER / ALMACENAR / ELIMINAR	INDIVIDUA
	NUEVOS MENSAJES	Aplicación utilizada para redactar correos electrónicos para enviar.	ENVIAR / ALMACENAR / ADJUNTAR / ELIMINAR	INDIVIDUA
	MENSAJES GUARDADOS	Aplicación del correo utilizada como repositorio de correos.	VER / ENVIAR / ELIMINAR	INDIVIDUA
	PAPELERA DE MENSAJES	Aplicación del correo que funciona para eliminar correos no deseados entrantes, hayan sido leídos o no.	VER / ELIMINAR / REENVIAR / RESPONDER	INDIVIDUA

Tabla No. 15. Descripción de los Sub – elementos que pertenecen al elemento de *Centro Estadístico de la Red*

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES	TIPO DE USUARIO
CENTRO ESTADÍSTICO DE	DED	Aplicación utilizada por cualquier entidad, para visualizar las estadísticas generales de la red social- profesional	VER	INDIVIDUAL
LA RED	ESTADÍSTICAS DE LOS CONTACTOS EN LA RED	Aplicación utilizada por cualquier entidad, para visualizar las estadísticas específicas de sus contactos personales	VER	INDIVIDUAL

6.3.2. Matriz de Facultades y Descripción de Funciones

Tabla No. 16. Funciones perteneciente al Modelo de GCR.

FUNCIONES	DESCRIPCIÓN	EGRESADOS	UCAB - ADMINISTRADOR	EMPRESAS	OTRAS UNIVERSIDADES	ASOCIACIONES
		Usuario Clave de acceso	1. Foros 2. Publicidad	Usuario Clave de acceso	Usuario Clave de acceso	Usuario Clave de acceso
		3. Perfil	3. Archivos	3. Perfil	3. Perfil	3. Perfil
REAR / INICIAR	Acción utilizada para producir /	4. Preguntas	4. Preguntas	4. Respuestas		
CEAR / INICIAR	comenzar algún (a) producto / etapa	5. Respuestas	5. Respuestas	5. Publicidad		
		Kespuestas Mensajes de correo	J. Respectas	6. Mensaje de correo		
		o. Mensajes de correo		7. Ofertas de empleo		
		1. Clave de acceso	1. Foros	1. Clave de acceso	1. Clave de acceso	1. Clave de acceso
		2. Perfil	2. Publicidad	2. Perfil	2. Perfil	2. Perfil
	Acción utilizada para realizar algún	3. Preguntas	3. Archivos	3. Respuestas		
MODIFICAR	cambio en algún producto o entidad	4. Respuestas	4. Preguntas	4. Publicidad		
		5. Archivos	5. Respuestas	5. Mensaje de correo		
		Mensajes de correo		6. Ofertas de empleo		
	Control of the second s	1. Egresados	1. Egresados	1. Egresados	1. Egresados	1. Egresados
		2. Empresas	2. Empresas	2. Empresas	2. Empresas	2. Empresas
		3. Universidades	3. Universidades	3. Universidades	3. Universidades	3. Universidades
BUSCAR	Acción utilizada para dar comienzo a la	4. Asociaciones	4. Asociaciones	4. Asociaciones	4. Asociaciones	4. Asociaciones
DOSCAR	búsqueda de algún producto o entidad	5. Foros	5. Foros	5. Foros		
		6. Archivos	6. Archivos	6. Archivos		
		7. Ofertas de empleo	7. Ofertas de empleo			
		Preguntas	Preguntas	1. Respuestas	1. Respuestas	1. Respuestas
	Acción utilizada para hacer público y	Respuestas	2. Respuestas	2. Archivos	2. Archivos	2. Archivos
PUBLICAR	notorio algún producto o servicio	3. Archivos	3. Archivos	3. Publicidad	3. Publicidad	3. Publicidad
	nouno agun producto o servicio	J. AICHIVOS	4. Publicidad	4. Ofertas de empleo	4. Ofertas de empleo	4. Ofertas de empleo
		1. Egresados	Solicitud de acceso a Egresados	1. Egresados	Mensaies de correo	Mensajes de correo
			Solicitud de acceso a Egresados Solicitud de acceso a Empresas	Eyresauos Mensajes de correo		
		Mensajes de correo Conversación chat	Solicitud de acceso a Empresas Solicitud de acceso a Universidades	z. Fichages de correo		
	Acción utilizada para aprobar de algún	3. Conversacion triat	Solicitud de acceso a Oniversidades A. Solicitud de acceso a Asociaciones			
ACEPTAR	producto o entidad					
			Solicitud de almacenamiento de Archivos			
			Solicitud de Publicidad Solicitud de Ofertas de empleo			
	Date to the party of the Control	1.5t	Solicitud de Orertas de empleo L Egresados	1. Egresados	Mensajes de correo	Mensajes de correo
		1. Egresados	· [4] [[[[[]] [[]] [[] [] []		2. Publicidad	2. Publicidad
		Mensajes de correo	2. Empresas	2. Mensajes de correo	THE RESERVE OF THE PROPERTY OF THE PARTY OF	
		3. Conversación chat	3. Universidades	3. Publicidad	3. Ofertas de empleo	3. Ofertas de empleo
			4. Asociaciones	Ofertas de empleo		
ELIMINAR /	Acción utilizada para cesar / culminar		5. Foros			
FINALIZAR	algún(a) producto / etapa		6. Archivos			
			7. Publicidad			有一种企业的工程的工程
	and the second of the second		8. Preguntas			
			9. Respuestas	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·		
			10. Ofertas de empleo			
		Mensajes de correo	Mensajes de correo	1. Egresados	Mensajes de correo	Mensajes de correo
		2. Archivos	2. Foros	Mensajes de correo	2. Publicidad	2. Publicidad
ALMACENAR /	Acción utilizada para guardar algún		3. Archivos	3. Archivos		
ARCHIVAR	producto / archivo		4. Publicidad	4. Publicidad		
			5. Preguntas			A SHALL SEE TO AS
	E STATE OF THE STA		6. Respuestas		A Manager de compa	1 Managina da assessa
			Mensajes de correo	Mensajes de correo	Mensajes de correo	Mensajes de correo Deblicidad
DISTRIBUIR	Acción utilizada para difundir algún	N/A	2. Foros	2. Publicidad	2. Publicidad	2. Publicidad
	producto / archivo		3. Archivos			
The second second		The second second second	4. Publicidad			The state of the s
				· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·		
	Acción utilizada para unir o colocar	The second second	1 Archives	1 Archivos	1. Archivos	1. Archivos
ADJUNTAR	algún archivo en un mensaje para enviar a una entidad o elemento	1. Archivos	1. Archivos	1. Archivos	1. AICHVOS	1. AICHVOS
	enviar a una enudad o elemento					
		1 Ferrender				
	Acción utilizada para agregar o	1. Egresados				
AÑADIR	incorporar algún contacto personal o	2. Empresas	N/A	N/A	N/A	N/A
	empresa	3. Universidades				
		4. Asociaciones	1 Managine de samo	1 Mansaign de corres	1 Mensajer de corres	1 Mensaios de corres
		Mensajes de correo	Mensajes de correo Auchines	Mensajes de correo Archivos	Mensajes de correo Archivos	Mensajes de correo Archivos
	Acción utilizada para dirigir algún	2. Archivos	2. Archivos		2. Archivos	
ENVIAR	producto a algún entidad / elemento	Solicitud de acceso	3. Solicitud de acceso	Solicitud de acceso	Solicitud de acceso Solicitud de Dublicidad	Solicitud de acceso Solicitud de Dublicidad
			4. Solicitud de Publicidad	4. Solicitud de Publicidad	Solicitud de Publicidad Solicitud de Ofestas de empleo	Solicitud de Publicidad Solicitud de Ofestas de emple
		1 Del eleteres	Solicitud de Ofertas de empleo	Solicitud de Ofertas de empleo Del cictoma	Solicitud de Ofertas de empleo Del cistama	Solicitud de Ofertas de emple Del sistema
	Acción utilizada para dejar o cerrar	1. Del sistema	1. Del sistema	1. Del sistema	1. Del sistema	1. Del sistema
SALIR	algún elemento o etapa	2. Del Foro				
		3. De la conversación chat	1.0-614	1 Double dodo	1 Doubledo assessedo	1 Doubil do annocado
		Perfil de egresado	Perfil de egresado	Perfil de egresado Perfil de egresado	Perfil de egresado Perfil de egresado	Perfil de egresado Perfil de egresado
		Perfil de eempresa	2. Perfil de eempresa	2. Perfil de eempresa	2. Perfil de eempresa	2. Perfil de eempresa
VER	Acción utilizada para observar algún	Perfil de universidad	Perfil de universidad	Perfil de universidad	3. Perfil de universidad	3. Perfil de universidad
, L.	producto, archivo o perfil	4. Perfil de asociaciones	Perfil de asociaciones	Perfil de asociaciones	4. Perfil de asociaciones	Perfil de asociaciones
		5. Estadíticas de la red	5. Estadíticas de la red	5. Estadíticas de la red	5. Estadíticas de la red	5. Estadíticas de la red
		I CONTRACT LANGUAGE SCHOOL SERVICE AND ADDRESS OF THE SERVICE STATE OF T	6. Estadisticas de contactos	Estadisticas de contactos	6. Estadisticas de contactos	6. Estadisticas de contactos

6.3.3. Tipos de Usuarios

Tabla No. 17. Tipos de Usuario y su Descripción

TIPOS DE USUARIO	DESCRIPCIÓN
INDIVIDUAL	La función puede ser ejecutada o utilizada por un (1) sólo miembro desde su propia sesión.
GRUPO	La función puede ser ejecutada o utilizada por un conjunto de miembros desde sus respectivas sesión, al mismo tiempo.
ORGANIZACIONAL	La función puede ser ejecutada o utilizada por una organización o empresa perteneciente a la red.

6.3.4. Atributos de las Sub-Entidades y los Sub-Elementos

La definición de atributos se encuentra el apartado 2.2.14 del Marco Teórico.

6.3.4.1. Atributos de las Sub-Entidades

Tabla No. 18. Atributos pertenecientes a las sub-entidades de la *UCAB*

ENTIDADES INVOLUCRADAS	SUB-ENTIDADES	ATRIBUTOS
	BUZÓN DE ENTRADA DE	Solicitudes de acceso a la red de empresas, universidades y asociaciones
	SOLICITUDES DE ACCESO A EMPRESAS, PUBLICACIÓN DE	2. Solicitudes de publicación de ofertas de empleo
UCAB	OFERTAS Y PUBLICIDADES	3. Solicitudes de publicación de publicidad
	BUZÓN DE SUGERENCIAS Y COMENTARIOS DE LA RED	Mensajes de sugerencias y/o comentarios de los usuarios

Tabla No. 19. Atributos pertenecientes a la sub-entidad de Otras Universidades

ENTIDADES INVOLUCRADAS	SUB-ENTIDADES	ATRIBUTOS
OTRAS UNIVERSIDADES	DATOS DE LA UNIVERSIDAD	 Nombre de la universidad Ubicación, país Dirección Teléfonos de contacto Página web de la universidad

Tabla No. 20. Atributos pertenecientes a la sub-entidad de las *Asociaciones*

ENTIDADES INVOLUCRADAS	SUB-ENTIDADES	ATRIBUTOS
ASOCIACIONES	DATOS DE LA ASOCIACIÓN	 Nombre o denominación legal de la asociación Descripción de sus funciones Ubicación física, dirección, país Teléfonos de contacto Página web de la asociación

Tabla No. 21. Atributos pertenecientes a las sub-entidades de los *Egresados*

ENTIDADES INVOLUCRADAS	SUB-ENTIDADES	ATRIBUTOS
	DATOS PERSONALES	1. Apellidos y nombres 2. Fecha de nacimiento 3. Estado civil 4. Sexo 4.1. Masculino o Femenino 5. Dirección 5.1. Habitación 5.2. Oficina 6. Números telefónicos 6.1. Habitación 6.2. Oficina 6.3. Móvil 7. Correo electrónico personal 8. Hobbies / Deportes
EGRESADOS	FORMACIÓN ACADÉMICA	1. Educación primaria 1.1. Nombre de la institución 1.2. Título obtenido 1.3. Fecha de ingreso 1.4. Fecha de graduación 1.5. Promedio de notas 2. Educación secundaria 2.1. Nombre de la institución 2.2. Título obtenido 2.3. Fecha de ingreso 2.4. Fecha de graduación 2.5. Promedio de notas 3. Educación Superior 3.1. Nombre de la institución 3.2. Título obtenido 3.3. Fecha de ingreso 3.4. Fecha de graduación 3.5. Promedio de notas 4. Postgrado 4.1. Nombre de la institución 4.2. Título obtenido 4.3. Fecha de graduación 4.5. Promedio de notas 5. Otros estudios realizados 6. Cursos realizados 7. Idiomas
	EXPERIENCIAS LABORALES	1. Cargo Actual 1.1. Nombre de la empresa 1.2. Fecha de ingreso 1.3. Descripción de funciones y responsabilidades 1.4. Número de personas a cargo 2. Otras experiencias 2.1. Nombre de la empresa 2.2. Fecha de ingreso 2.3. Fecha de egreso 2.4. Descripción de funciones y responsabilidades 2.5. Número de personas a cargo 3. Referencia personales 4. Actividades extracurriculares
	CONTACTOS PERSONALES	Egresados Empresas Universidades

Tabla No. 22. Atributos pertenecientes a las sub-entidades de las *Empresas*

ENTIDADES INVOLUCRADAS	SUB-ENTIDADES	ATRIBUTOS
	DATOS DE LA EMPRESA	1. Nombre o denominación legal de la empresa 2. Breve descripción de la empresa 3. Ubicación física, País 4. Sector al que pertenece 4.1. Banca y finanzas 4.2. Consultoría 4.3. Construcción 4.4 4.XX. Otros 5. Tipo de financiación 5.1. Capital privado 5.2. Capital público 5.3. Mixto 6. Tamaño de la empresa 6.1. Grande 6.2. Mediana 6.3. Pequeña 6.4. Microempresa 7. Números de contacto 8. Misión, visión 9. Información adicional
EMPRESA PATROCINANTE	OFERTAS DE EMPLEO	1. Nombre del cargo ofrecido 2. Ubicación del puesto de trabajo 3. Tipo de empleo ofrecido 3.1. Tiempo completo 3.2. Medio tiempo 3.3. Contratado 3.4. Otro 4. Sector 4.1. Bancario 4.2. Procura y Construcción 4.3. Agricultura 4.4. Consultoría 4.5. Arquitectura 4.6. Ingeniería Civil 4.7 4.XX. Otros 5. Funciones 5.1. Administración 5.2. Analista 5.3. Ventas 5.4 5.XX. Otras 6. Compensación 6.1. Tipo de moneda 6.2. Cantidad 7. Descripción del puesto 8. Requisitos 9. Información adicional
	PUBLICIDADES	1. Título de la publicidad 2. Categoría de la publicidad 3. Descripción de la publicidad 4. Tipo de publicación 5. Presentación en formato requerido 6. Aprobación al administrador de la red

6.3.4.2. Atributos de los Sub-Elementos Fundamentales

Tabla No. 23. Atributos pertenecientes a los sub-elementos de los Espacios Colaborativos.

SUB-ELEMENTOS	ATRIBUTOS
	PARA LA PUBLICACIÓN DE FOROS
	1. Título o tema del foro
	2. Fecha de apertura del foro
EODOS DE DISCUSIÓN	3. Fecha de cierre del foro
FOROS DE DISCUSION	 Comentarios de agradecimientos
	PARA FORMULACIÓN DE COMENTARIOS
	1. Nombre del comentarista
	2. Fecha del comentario
	PARA FORMULACIÓN DE PREGUNTAS
	1. Formulación de la pregunta
	Nombre del profesional que pregunta
	3. Fecha de formulación de la pregunta
ESPACIOS PREGUNTA - RESPUESTA	4. Sector al que pertenece la pregunta
	PARA FORMULACIÓN DE RESPUESTAS
	 Formulación de la respuesta
	2. Nombre del profesional que formula la respuesta
	3. Fecha de respuesta
ESPACIO DE CHAT	1. Contactos
	ESPACIOS PREGUNTA - RESPUESTA

Tabla No. 24. Atributos pertenecientes a los sub-elementos de la Base de Datos.

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	ATRIBUTOS
BASE DE DATOS	REPOSITORIO DE ARCHIVOS	1. Nombre del archivo
		2. Fecha de almacenamiento
		3. Tipo de archivo
		4. Nombre del responsable de la publicación
		5. Sector al que pertenece el archivo
	BIBLIOTECA VIRTUAL UCAB	Enlace a sistema de biblioteca virtual UCAB

Tabla No. 25. Atributos pertenecientes a los sub-elementos del *Motor de Búsqueda.*

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	ATRIBUTOS	
		Por el nombre del profesional	
	BÚSQUEDA DE EGRESADOS	2. Por sector al que pertenece el profesional	
		3. Por empresa a la que pertenece el profesional	
	BÚSQUEDA DE EMPRESAS	1. Por nombre de la empresa	
		2. Por sector al que pertenece la empresa	
		3. Por el tamaño de la empresa	
	BÚSQUEDA DE ARCHIVOS	Por nombre o palabra clave del archivo	
MOTOR DE BÚSQUEDA		2. Por fecha de publicación del archivo	
MOTOR DE BOSQUEDA		3. Por el tipo de archivo	
		4. Por sector al que pertenece el archivo	
		5. Por el nombre del profesional que publicó el archivo	
	BÚSQUEDA DE FOROS	Por el título o temática del foro	
	BOSQUEDA DE TOROS	2. Por la fecha de apertura	
	BÚSQUEDA DE PREGUNTAS	Por palabra clave de la pregunta	
		2. Por sector al que pertenece la pregunta	
		3. Por preguntas contestadas o no contestadas	

Tabla No. 26. Atributos pertenecientes a los sub-elementos del Portal Empresarial.

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	ATRIBUTOS
	LISTA DE EMPRESAS	1. Nombre de la empresa
		2. Ubicación
		3. Sector al que pertenece
PORTAL EMPRESARIAL		4. Tipo de financiación
		5. Tamaño de la empresa
	OFERTAS DE EMPLEO	1. Por empresas
		2. Por Tipo de empleo
		3. Por sector de trabajo
		4. Por funciones

Tabla No. 27. Atributos pertenecientes a los sub-elementos del Correo Electrónico.

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	ATRIBUTOS	
CORREO ELECTRÓNICO	BUZÓN DE MENSAJES	1. Mensajes de entrada	
	NUEVOS MENSAJES	Dirección de correo o nombre del destinatario Dirección de correo o nombre del destinatario de la copia Título del asunto Escrito del correo Archivo adjunto	
	MENSAJES GUARDADOS	1. Mensajes archivados	
	PAPELERA DE MENSAJES	1. Mensajes eliminados	

Tabla No. 28. Atributos pertenecientes a los sub-elementos del Centro Estadístico

ELEMENTOS	SUB-ELEMENTOS	ATRIBUTOS	
	ESTADÍSTICAS GENERALES DE LA RED	Porcentaje (%) total de empresas en la red clasificados según el sector	
		Porcentaje (%) total de empresas en la red clasificados según el tamaño	
		3. Número total de empresas en la red	
		Porcentaje (%) total de profesionales en la red clasificado según el sector	
		5. Porcentaje (%) total de hombres y mujeres en la red	
		6. Número total de profesionales miembros de la red	
CENTRO ESTADÍSTICO DE LA RED	ESTADÍSTICAS DE LOS CONTACTOS EN LA RED	1. Porcentaje (%) de hombres y mujeres en los contactos	
		Porcentaje (%) de contactos en la red clasificados segu sector de la empresa	
		3. Porcentaje (%) de contactos por empresas	
		1. Número de archivos publicados	
		2. Número de ofertas de empleo publicadas	
	ESTADÍSTICAS DE PARTICIPACIÓN -	3. Número de foros abiertos	
	ESTADISTICAS DE PARTICIPACION	4. Número de foros cerrados	
		5. Número de preguntas publicadas	
		6. Número de respuestas publicadas	

CAPÍTULO VII

Análisis de Resultados

Objetivo 1: Definir términos y conceptos necesarios para el desarrollo de la propuesta.

Con la conceptualización de lo términos utilizados a lo largo de la investigación, el diseño de la EDT como herramienta guía en la ejecución, y la identificación de las fases en las que se dividió el estudio, se completa exitosamente el primer objetivo del TEG.

Se desarrolló una apartado sobre el fenómeno de la globalización y la influencia que ha tenido en la creación y transferencia de información a nivel mundial, llegando a determinar el camino de las nuevas economías basadas en la TI, las telecomunicaciones y la GC.

Objetivo 2: Diagnosticar el estado actual de la gestión del capital relacional en el postgrado de Gerencia de Proyectos de la UCAB.

Para este objetivo se estudio la estrategia utilizada por la AEUCAB, en su búsqueda por mantener las relaciones con el egresado de la universidad. Para ello desarrollaron una red conformada por la base de datos de los ex — alumnos de todas las carreras de la UCAB, sin embargo no ha tenido el impacto necesario para llegar a formar una comunidad de conocimiento. La función de la red es positiva pero requiere de mayor vinculación estratégico para el diseño de aplicaciones con una visión mas integral como el manejo de la GCR.

Para lograr cubrir de forma completa este objetivo, fue necesario desarrollar tres (3) tópicos clave, capaces de ubicar dar soporte al proyecto. El primero estudiado se fundamenta en el análisis de las tendencias de las líneas de trabajo, utilizadas para la elaboración de los TEG en el postgrado de GP de la UCAB. Este estudio crea un marco

para la identificación de los temas de interés para los estudiantes en período de tesis. Además, este análisis proporciona una base para la toma de decisiones por parte de la coordinación, en relación a los programas menos difundidos en el postgrado de GP y que deben ser apoyados por su importancia para la sociedad actual. Se encontró que la Definición y Desarrollo de Proyectos, y la Formulación y Evaluación de Proyectos son las líneas de trabajo más investigadas, con un treinta y uno con cuarenta y siete por ciento (31.47%), y un diecisiete con veinticinco por ciento (17.25%), del total de las tesis presentadas hasta el primer trimestre de 2010 respectivamente. Por otro lado la Gerencia de Proyectos Tecnológicos es la línea de trabajo con más auge de los últimos cinco (5) años, lo que demuestra el creciente interés por los temas basados en las Tecnologías, gestión del conocimiento y la innovación.

El diagnostico de la situación actual de la GCR en el postgrado de GP, conforma el segundo y más importante desarrollo, con el cual se soporta el presente objetivo. Esta investigación permitió conocer políticas, planes, proyectos y acciones visualizadas o ejecutadas por la coordinación del postgrado para la administración del conocimiento. Se determinó con las entrevistas realizadas a los expertos (coordinadores, docentes y personal administrativo del postgrado), que el programa presenta carencias significativas en la gestión de las relaciones con los egresados.

El diagnóstico consistió en seguir un proceso bien definido de investigación de la coordinación del postgrado en tres grandes aspectos: estructura organizacional, competencias del postgrado en GP y cultura de pensamiento relacionada a la GCI, elementos interrelacionados que permitieron identificar aciertos y errores, con el fin de diseñar estrategias concretas para solventar el vacío administrativo.

Por último, se identificaron los beneficios generados por el modelo de GCR para todas las entidades asociadas a la red socio-profesional, en las que están los egresados, la UCAB, las empresas, otras universidades y las asociaciones.

Objetivo 3: Identificar los elementos necesarios que deben formar parte de la propuesta del modelo de gestión del capital relacional para la futura red socio-profesional.

El modelo de GCR fue definido luego de haber realizado una profunda investigación documental (física y digital) de conceptos, términos y mejores prácticas relacionadas con la GC, el CR y la TI, estableciendo las bases necesarias para realizar el diseño más adecuado. Esto ha dado como resultado la identificación de cinco (5) aplicaciones, que funcionan como habilitadores en la GCR. Estas aplicaciones son:

- Los espacios colaborativos, permite la cooperación mancomunada de los miembros.
 Se divide en tres (3) sub-elementos.
- El correo electrónico, permite el envío de información a través cartas digitales, archivos en general, fotos, entre otros. Se divide en cuatro (4) sub-elementos.
- La base de datos, funciona como respaldo de archivos y documentos disponibles para los involucrados y administrados por la UCAB. Se divide en dos (2) subelementos.
- El motor de búsqueda, facilita la exploración de la red y su información compartida.
 Se divide en cinco (5) sub-elementos.
- El portal empresarial, espacio destinado a beneficiar tanto a los patrocinantes en la búsqueda de nuevos talentos, como a los egresados en la búsqueda de oportunidades. Se divide en dos (2) elementos.

Objetivo 4: Diseñar del modelo conceptual de gestión del componente relacional del capital intelectual, para la implantación futura de una red socio-profesional de egresados del postgrado de Gerencia de Proyectos de la UCAB.

El modelo conceptual propuesto está diseñado como estrategia de gestión relacional y de capitalización del conocimiento de los egresados, para fortalecer la administración del postgrado en GP de la UCAB. El diseño se deriva de los hallazgos del análisis y la confirmación de los procesos necesarios para que la coordinación del postgrado, sus egresados y relaciones interactúen como una sociedad de conocimiento en GP. El modelo de gestión esta conformado por:

- Cinco (5) aplicaciones basadas en la TI, llamadas elementos fundamentales, las cuales se dividen en diez y nueve (19) sub-elementos.
- Una (1) tabla descriptiva de acciones ejecutables en la Red, llamada Matriz de Facultades.
- Una (1) tabla descriptiva de los tipos de usuario, los cuales podrán ejecutar las acciones.
- Cinco (5) entes participantes del proyecto, llamados entidades involucradas, los cuales se divides en once (11) sub-entidades. Estas son: la UCAB, los egresados, las empresas patrocinantes, otras universidades y las asociaciones gremiales.

CAPÍTULO VIII

Evaluación del Proyecto

Para comprobar el cumplimiento efectivo de los objetivos del trabajo, se analizaron las variables, a través de los indicadores establecidos en el Capítulo III, con la operacionalización de los objetivos.

Tabla No. 29. Evaluación de la culminación de los objetivos

SINERGIA	EVENTOS	INDICADORES	DESCRIPCIÓN DE ACCIONES	v/×	INSTRUMENTOS
MODELO	CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS	COMPONENTES SISTÉMICOS	Definición de términos y conceptos importantes para el desarrollo investigativo	٧	INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL
			Diseño de la estructura desagregada del trabajo	٧	
			Identificación de la estructura organizativa del postgrado	٧	
	DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL	CAPITAL RELACIONAL	Análisis de la gestión del conocimiento en el mundo globalizado	٧	INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL
			Análisis de tendencias en las líneas de investigación de los TEG en el postgrado de GP en la UCAB	٧	INVESTIGACIÓN EXPLORATOTRIA
			Diagnóstico de la situación actual de la gestión del capital relacional en el postgrado de GP en la UCAB	٧	ENTREVISTAS / JUICI A EXPERTOS
	ELEMENTOS DEL MODELO	ENTIDADES Y ELEMENTOS	Importancia que tiene el modelo de gestión para las entidades involucradas	٧	INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL
			Identificación de los elementos fundamentales del modelo	٧	MODELO LÓGICO
			Identificación de las entidades involucradas en el modelo	٧	
			Identificación de los sub-elementos del modelo	٧	
			Identificación de las sub-entidades en el modelo	٧	
			Descripción de los elementos fundamentales del modelo	٧	
			Descripción de las entidades involucradas en el modelo	٧	
			Descripción de los sub-elementos del modelo	٧	
		ESTRUCTURA CONCEPTUAL DEL	Descripción de las sub-entidades en el modelo	٧	INVESTIGACIÓN APLICADA
	MODELO DE GESTIÓN Identificación y descripción de entidades y sub-entidades Identificación y descripción de elementos y sub-elementos Identificación y descripción ejecutables en el modelo	MODELO DE	Identificación y descripción de los atributos de las entidades y sub-entidades	٧	
		Identificación y descripción de los atributos de los elementos y sub-elementos	٧		
			Identificación y descripción de las funciones ejecutables en el modelo	٧	
			Diseño de la estructura conceptual del modelo de gestión y sus relaciones	٧	

Los objetivos específicos fueron cumplidos en un 100%, con el mayor detalle y precisión posible. Esto se observa puesto que las acciones establecidas para la medición de los indicadores fueron concluidos satisfactoriamente, tal como se expone en la tabla Nº 29.

8.1. Aprendizajes en el Proceso de Desarrollo del TEG

A fin de garantizar una evaluación completa del TEG, es necesario describir los puntos de aprendizaje más destacables encontrados antes y durante el desarrollo de la investigación:

- Antes de la asignación de los tutores (realizada en el Seminario del Trabajo de Grado), deben efectuarse entrevistas entre alumnos y posibles tutores a fin de conocerse, comprobar la empatía entre las partes y garantizar compromisos mutuos. No debe ser una acción unilateral, por parte de la coordinación, la asignación de los tutores.
- Se considera que fue una práctica exitosa, durante el proceso de desarrollo de la investigación, las reuniones multidisciplinarias realizadas entre profesionales del postgrado en situación de entrega de TEG (tutoriados y coordinada por la profesora Olimpia Salas). El objetivo de estas reuniones era conformar espacios de interacción tipo una "comunidad de conocimiento de TEG-GP", dirigida a evaluar, corregir, aportar y validar los trabajos en forma conjunta, y desarrollar elementos de confianzas que son básicos para el desarrollo de una cultura de compartir.

CAPÍTULO IX

Conclusiones y Recomendaciones

Mediante la realización del presente trabajo se exploraron innumerables conceptos relacionados a la GC y algunos otros programas de GCI, que van más allá de la simple difusión de información entre grupos de personas sin nada en común.

El trabajo está situado en un nivel de abstracción superior, que busca relacionar la gerencia de conocimiento con temas tan importantes para la UCAB como lo son las redes socio-profesionales integradas por los egresados, sabiendo que esta combinación puede hacer del programa de postgrado aún más competitivo e internacional.

9.1. Conclusiones

- 1. El éxito de la implementación de la herramienta tecnológica propuesta depende de factores humanos, de procesos organizacionales y del cambio de cultura. Es necesaria la tecnología como medio para administrar los activos intangibles y mantener unida a la red. El Modelo de GCR no es sólo la propuesta de una base centralizada de información, sino también engloba una diversidad de aplicaciones que contribuyen al desarrollo del conocimiento de sus miembros.
- Es necesario incluir en la planificación estratégica del postgrado de GP objetivos referidos a la identificación, manejo y transferencia de conocimiento fundamental para la implementación del modelo de GCR.
- 3. Con relación a las líneas de trabajo que han tenido mejor aceptación entre los estudiantes, la investigación concluyó que la definición y evaluación de proyectos son las más investigadas. Esto posiblemente refleja la necesidad del profesional

por realizar propuestas de trabajo en su ámbito laboral y apoyan indirectamente al desarrollo económico en el país, debido a que están relacionadas directamente con el emprendimiento de negocios y el análisis de potenciales mercados.

- 4. Se requiere un cambio de la cultura organizacional con relación al manejo y gestión del conocimiento. Este cambio debe ser manejado bajo incentivos sinceros y concretos, adecuados para lograr la mayor interacción y participación de los estudiantes en actividades de la universidad luego de culminados los estudios. Es por ellos que, se recomienda la formalización de temas de gestión del conocimiento en el programa del postgrado.
- 5. El aportes más importantes del presente TEG, es el tipo de propuesta ofrecida con la finalizar de profundizar en la bilateralidad que debe haber en la administración del CR. El énfasis en esa condición de bilateralidad en el contacto entre los involucrados (egresados, empresas, universidades y asociaciones) y la universidad es una tarea todavía pendiente que es cubierta con la implementación de la red socio-profesional.

9.2. Recomendaciones

- Como con la rapidez de los progresos tecnológicos las competencias de los profesionales pierden rápidamente actualidad, es conveniente para la coordinación del postgrado en GP fomentar en los distintos niveles del conocimiento, la adquisición de mecanismos de aprendizaje flexibles como lo es la red socio-profesional.
- La culminación del estudio (diseño, desarrollo e implementación) de los demás componentes que conformarán la red, como lo son el los modelos de gestión del

capital humano y el capital estructural, debería se prioridad en las estrategias de la coordinación del postgrado en GP.

- Una vez implementada la red socio-profesional de egresados en GP, es necesario
 que todos los involucrados asuman el compromiso inquebrantable de la
 cooperación con relación al compartir conocimiento.
- 4. Se recomienda la identificación y evaluación de diversas plataformas informáticas o software, en donde pudiera codificarse el proyecto (en el desarrollo del CE), siempre con la premisa de hacer atractivo el manejo de la interfaz.
- El involucramiento temprano de los futuros egresados, en la red socio profesional, durante el desarrollo del TEG, generaría más confianza en el instrumento y sembraría cultura de compartir conocimiento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

Brooking, A. (1997). El Capital Intelectual. Barcelona. Paidos Iberica.

Davenport, T.H. y Prusak, L. (1998) *Working Knowledge: how organizations manage what they know.* Cambridge, Inglaterra. Harvard Business School Press.

Edvinsson, L. y Malone, M. S. (1997). *Intellectual Capital: realizing your company's true value by finding its Hidden Brainpower*. New York, USA. Harper Business.

Euroforum (1998). *Medición del Capital Intelectual. Modelo Intelect*. Madrid, España. IUEE.

Giddens, A. (2006). *Sociology.* (5ª ed.). Cambridge, Inglaterra. Polity Press. Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística.* (3ª ed.). Caracas, Venezuela. Sypal.

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation.* New York, USA. Oxford University Press.

Novak, J. y Gowin, D. (1988). *Aprendiendo a aprender*. Barcelona, España. Martinez Roca

Project Management Institute (2008). *Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos.* (4ª ed.). Four Campus Boulevard.

Skemp, R. R. (1987). *The Psychology of Learning Mathematics*. Hillsdale, New Jersey. Erlbaum.

Stewart, T. A. (1998). *La Nueva Riqueza de las Organizaciones: El Capital Intelectual*. Buenos Aires, Argentina. Graniza SA.

Stromquist, N. P. (2002). *Education in a Globalized World: The Connectivity of Economic Power, Technology, and Knowledge*. Lanham, USA. Rowman & Littlefield Publishers, Inc.

Velazco, J.L. (2010). *Instructivo Integrado para Trabajos Especiales de Grado (TEG).* Caracas, Venezuela. Universidad Católica Andrés Bello.

Wenger, Etienne. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity*. Cambridge, Inglaterra. Cambridge University Press.

Tesis Publicadas

Cortez, L. (2003). Formulación de un Sistema para la Gestión del Conocimiento en Cada Nivel del Modelo de Madurez para la Gerencia de Proyectos. Tesis de especialización publicada, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

Navarro, C. (2003). *El Capital Intelectual de las Organizaciones; Propuesta de un Modelo para su Medición*. Tesis de maestría publicada, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

Toledo, R. (2005). Bases para el Diseño de una Metodología de Gerencia del Conocimiento en Planificación de Proyectos (caso de estudio: Proyecto de Construcción de un Apartamento en el Área Metropolitana de Caracas). Tesis de especialización publicada, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

Trabajos No Publicados

Salas, O., Cárdenas, A., Quintero, M., Lera, A. y Ungredda. A. (2007). *Modelo Lógico de Activos de Conocimiento Proyecto de Mapa de Capital intelectual para el área de energía de la universidad central de Venezuela.* Trabajo no publicado. Prospectia. Caracas, Venezuela.

Revistas Profesionales

Caroll, J., Collazo, C. y Gonzalez A. (2009). *Karagabi Kmmodel: Modelo de Referencia para la Introducción de Iniciativas de GC en Organizaciones basadas en Conocimiento.* Ingeniare - Revista Chilena de Ingeniería, pp. 223-235. Vol. 17

Becker G. (2002) *La inversión en talento como valor de futuro.* Revista Capital Humano. No 153. p. 26.

Drucker, Peter. (1994) *The Age of Social Transformation*. The Atlantic Monthly, Vol. 273, N° 11.

Espejo, R. y Trillo, M. (2008). *Propuesta Metodológica para establecer un Índice de Cultura Organizacional a través del Capital Intelectual*. Artículo. Estudio de Economía Aplicada, Universidad de Córdoba. Vol. 26-2. pp. 105-118.

Foray, D. (2002) *La sociedad del conocimiento*. Artículo. UNESCO, Revista Internacional de Ciencias Sociales. Vol. Nº 171, pp. 03-05.

García R. y Cuevas, O. (2009). *Diseño y Aplicación de una para la Gestión del Conocimiento: Caso ITSON*. Apertura. Año 9. No.10. pp. 6-20.

McDermott, R. (1999). *Building Communities of Practice: Three dimensions to help you choose the right kind of community.* Artículo. McDermott & Co. pp.1-8.

Ortiz, M. y Navas, J. (2002). *El Capital Intelectual en la Empresa: análisis de criterios y clasificación multidimensional.* Artículo. Economía Industrial. Nº 346, IV. p. 168.

Salas, O. (2009). *Knowledge Management and Innovation in the Latin American Region.* Artículo de portada revista Inside Knowledge (antiguo Knowledge Management Journal). Vol. Octubre. pp. 14-17.

Conferencias

Edvinsson, L. (1996), "Dirección de Conocimiento en Skandia", en la Conferencia de Desafío de Conocimiento, MCE, Bruselas, 30-31 de mayo.

Referencia Electrónicas

Adam, M. y Bañales, D. (2008). La influencia del CR, innovación tecnológica y orientación al mercado sobre los resultados empresariales en empresas de alta

tecnología: Un modelo conceptual. Obtenido el 6 de marzo de 2010 de la base de datos ESBCO HOST. pp.113-138. ISSN: 16576276. Nº de acceso: 36423887.

Chen, P.P. (1976). *The Entity-Relationship Model: Toward a Unified View of Data*. Obtenido el 17 de febrero de la base de datos de la ACM (Association of Computing Machinery), Vol.1, No.1, pp. 1-36.

Fernández, J.E. (2007). *De la Sociedad de la Información a la de Conocimiento.* Consultado: 23 de febrero de 2010. Disponible en: http://www.degerencia.com/articulo/de_la_sociedad_de_la_informatica_a_la_del_conocimiento/imp

Gestiondelconocimiento.com. (s/f). *Gestión del conocimiento.* [En Línea]. Consultado: 08 marzo 2010. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_gestion_del_conocimiento.htm

Gestiondelconocimiento.com. (s/f) *Capital intelectual.* [En Línea]. Consultado: 08 marzo 2010. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_capitalintelectual.htm

Insa, J. (2006). *Comunicación y Conocimiento: Gestión del desarrollo.* [En Línea]. Consultado: 15 de enero de 2010. Disponible en: http://www.edicionessimbioticas.info/article.php3?id_article=705

Iranzo, J. M. (2006). *Un mundo desbocado. Los efectos de la globalización en nuestras vidas*. [En Línea]. Consultado: 14 de enero de 2010. Disponible en: http://www.fes-web.org/revista/archivos/res01/13.pdf

Matsura, K. (2006). *Sociedad del conocimiento*. [En Línea]. Consultado: 25 febrero 2010. Disponible en: http://www.sociedaddelconocimiento.net

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2005). *Informe Mundial de la UNESCO: Hacia las Sociedades del Conocimiento.* [En Línea]. Consultado: 30 de junio de 2010. http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf

Osorio, M. (2003). *El capital intelectual en la gestión del conocimiento*. [En Línea]. Consultado: 11 febrero 2010. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/articulo/capital_intelectual.htm

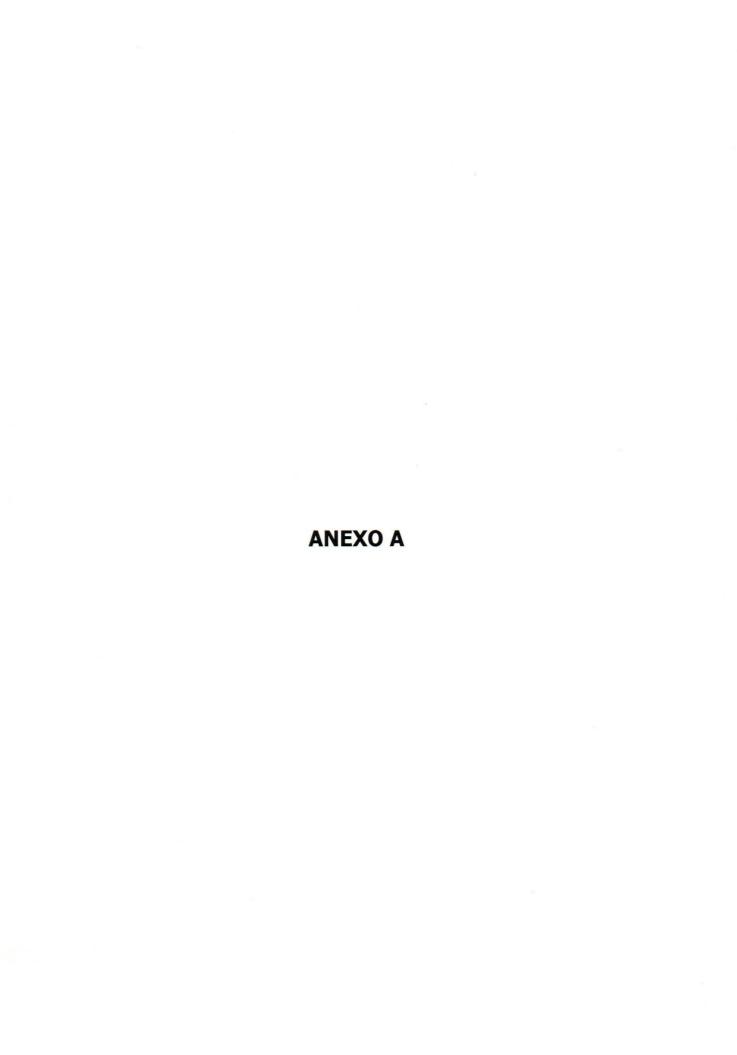
Real Academia Española. (2010). *Diccionario de la Lengua Española* (22ª ed.). [En Línea]. Consultado: 18 febrero 2010. Disponible en: http://www.rae.es/rae.html

Universidad Católica Andrés Bello (s/f). *Mapa de la UCAB. En: Acerca de la Universidad*. [En Línea]. Consultado: 21 abril 2010. Disponible en: www.ucab.edu.ve/mapa.html.

Universidad Católica Andrés Bello (2006). *Organigrama Nuevo. En: Información Institucional*. [En Línea]. Consultado: 05 abril 2010. Disponible en: http://www.ucab.edu.ve/tl_files/informacioninstitucional/organigramanuevo.pdf.

Otras referencias

Salas, O. (2009). Materia Electiva de *Gerencia de Conocimiento en los Proyectos.* Postgrado en Gerencia de Proyectos, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.



Guía para realizar la Entrevista al Personal Docente y Administrativo de la Coordinación del Postgrado en GP de la UCAB

La información suministrada a través de la presente entrevista, valdrá de apoyo para documentar, sustentar y enriquecer el presente TEG. El objetivo principal de dicho trabajo es de "Proponer un Modelo de Gestión del Componente Relacional del Capital Intelectual para el Universo de Egresados del Postgrado de Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello". La entrevista consta de dieciocho (18) preguntas de diversos temas relacionados, y algunas pueden requerir de respuestas enmarcadas en la siguiente escala:

1. Nada; 2. Poco; 3. Normal; 4. Mucho.

Es importante destacar que los nombres de los participantes se mantendrán bajo estricta confidencialidad, por lo cual las respuestas serán evaluadas cualitativamente y analizadas de forma general.

A continuación se presentan las preguntas:

- 1. A través del tiempo la humanidad ha experimentado avances tecnológicos importantes que han marcado el tiempo en eras. ¿En qué era cree usted que estamos en este momento?
 - a. De las telecomunicaciones
 - b. De la Informática
 - c. Del conocimiento

2.	¿Conoce usted los beneficios del manejo de la gestión del conocimiento en las organizaciones? Si No Comente alguna experiencia.
3.	¿Considera usted que una estrategia en el manejo de la gestión del conocimiento en el programa del postgrado en GP, pudo, puede/ podría optimizar los procesos administrativos? Si No Tomando en cuenta la escala referida ¿Cuánto cree usted que la gestión del conocimiento pudiera beneficiar?
4.	En la era del conocimiento, gestionar el capital intelectual es un medio para optimizar la competitividad empresarial. ¿conoce usted qué es el capital intelectual? Si No ¿Cuáles son sus componentes?
5.	Tomando en cuenta la escala referida ¿cuánto conoce usted sobre la gestión del capital relacional? Comente alguna experiencia durante la coordinación del postgrado.
6.	Durante la coordinación del postgrado en GP, ¿procuró usted desarrollar la gestión del capital relacional? Si No Mencione alguna estrategia utilizada.
7.	Durante la coordinación del postgrado en GP, ¿la gestión de conocimiento fue considerado entre los objetivos estratégicos a manejar durante el programa? Si No
8.	Durante su período administrativo en la coordinación del postgrado en GP, ¿la materia de gestión de conocimientos era considerada electiva u obligatoria?

9.	¿Considera usted que en la formación de los futuros gerentes de proyectos, el manejo de la gestión de conocimiento debe ser una competencia prioritaria? Si No
10.	Durante la coordinación del postgrado en GP, ¿promovió algún instrumento o medio para potenciar las relaciones (capital relacional) entre los egresados? Si No Comente.
11.	¿Cómo considera usted que se pudiera potenciar la red de egresados (AEUCAB) con el manejo del capital relacional?
12.	¿Conoce usted qué son las redes sociales? Si No Explique.
13.	¿Conoce usted qué son las redes profesionales? Si No Explique.
14.	¿Considera usted que estas redes socio-profesionales pudieran funcionar, tanto para los egresados como para la coordinación del postgrado, para potenciar el capital relacional en busca de la eficiencia, eficacia, divulgación del programa y flujo de conocimiento entre ellos?
15.	¿Considera usted que una red socio-profesional de egresados en GP, pudieran servir:
	a. ¿De medio para difundir las líneas de investigación manejadas por el postgrado? Si No Explique cómo.
	b. ¿Para la gestión de la memoria documental del postgrado? Si No Explique.
	c. y/o ¿para incrementar el abanico de oportunidades de desarrollo profesional para los egresados? Si No Explique.

- 16. ¿Cuales considera usted que han sido hasta ahora las líneas de trabajo que han tenido mayor impacto en la ejecución de los TEG en el postgrado de GP? Nombre de mayor a menor al menos tres de ellas.
- 17. Basados en el histórico de los TEG del postgrado en gerencia de proyectos, se observó que sólo el cero cuarenta y cinco porciento (0,45%) están relacionados con el tema de gestión del conocimiento. ¿Cuál cree usted que debiera ser la estrategia a utilizarse para difundir la información referente a las líneas de trabajo existentes en el postgrado de gerencia de proyectos?
- 18. Actualmente la sociedad está inmersa en la gestión de los conocimientos, la tecnología de la información y la innovación tecnológica. ¿Considera usted que la UCAB debería desarrollar políticas y estrategias, tanto para el postgrado como para el pregrado, que aceleren las mejoras en la competitividad de la sociedad venezolana?