

## **Facultad de Ciencias Médicas de Artemisa, organización inteligente.**

*Artemisa Faculty of Medical Sciences, intelligent organization.*

Dayanis Amparo Quintana Torres,<sup>1</sup> Arturo torres Suárez.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Ingeniera en Ciencias Informáticas, Máster en Educación, Profesor Asistente, Facultad de Ciencias Médicas de Artemisa, [dayaqui86@gmail.com](mailto:dayaqui86@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0003-2720-5658>

<sup>2</sup> Especialista de I grado en Pediatría y MGI, Máster en Atención Integral al niño, Profesor Asistente, Policlínico Docente Dr. Tomas Romay Chacón, Artemisa, [arturotorres@infomed.sld.cu](mailto:arturotorres@infomed.sld.cu), <https://orcid.org/0000-0002-5524-3654>

Correspondencia: [dayaqui86@gmail.com](mailto:dayaqui86@gmail.com)

### **RESUMEN**

Fundamento: La gestión del conocimiento (GC) es una herramienta que favorece el proceso de toma de decisiones y el crecimiento de las organizaciones contemporáneas; la ventaja competitiva que a través de ella puede generarse contribuye a hacerse espacio en un mundo cada vez más competitivo.<sup>2</sup>

Objetivo: Proponer una estrategia de Gestión del Conocimiento para la Facultad de Ciencias Médicas de Artemisa.

Métodos: Se aplica el enfoque dialéctico-materialista, se combinan el pensamiento causal y el prospectivo complementado con la observación, la encuesta y la entrevistas a informantes claves. El método sistémico estructural funcional desempeña un rol central en la concepción de las etapas del estudio.

Resultados: se realiza un diseño flexible para asegurar que todos los miembros de la organización estén aprendiendo y poniendo en práctica todo el potencial de sus capacidades. Esto es, la capacidad de comprender la complejidad, de adquirir compromisos, de asumir su responsabilidad, de buscar el continuo auto-crecimiento, de crear sinergias a través de trabajo en equipo

Conclusiones: Los resultados de la investigación nos llevasen a proponer una estrategia de Gestión del Conocimiento, que garantiza la calidad académica para formar profesionales comprometidos con el sistema de Salud y contribuya al funcionamiento de la Universidad como organización inteligente.

Palabras claves: Tecnologías educativas, gestión del conocimiento, educación superior.

## ABSTRACT

Background: Knowledge management (KM) is a tool that favors the decision-making process and the growth of contemporary organizations; The competitive advantage that can be generated through it helps to create space in an increasingly competitive world.<sup>2</sup> Objective: Propose a Knowledge Management strategy for the Faculty of Medical Sciences of Artemisa. Methods: The dialectical-materialist approach is applied, combining causal and prospective thinking complemented by observation, survey and interviews with key informants. The systemic structural-functional method plays a central role in the conception of the study stages. Results: a flexible design is carried out to ensure that all members of the organization are learning and putting into practice the full potential of their capabilities. That is, the ability to understand complexity, to acquire commitments, to assume responsibility, to seek continuous self-growth, to create synergies through teamwork. Conclusions: The results of the research led us to propose a Knowledge Management strategy, which guarantees academic quality to train professionals committed to the Health system and contributes to the functioning of the University as an intelligent organization. Keywords: Educational technologies, knowledge management, higher education.

## INTRODUCCIÓN

En un escenario complejo y dinámico, donde los mercados, la competencia, la tecnología de la comunicación e información (TIC) y el propio contexto varían constantemente y de forma acelerada, la gestión del conocimiento tácito y explícito de las organizaciones se convierte en un pilar clave de éxito. El conocimiento al integrarse en los procesos organizacionales y en la capacidad productiva de las organizaciones sirve de cimiento a las organizaciones para la generación de capacidades particulares y distintivas que generan competitividad en su entorno de acción.<sup>1</sup>

La gestión del conocimiento (GC) es una herramienta que favorece el proceso de toma de decisiones y el crecimiento de las organizaciones contemporáneas; la ventaja competitiva que a través de ella puede generarse contribuye a hacerse espacio en un mundo cada vez más competitivo.<sup>2</sup>

Según Andino<sup>3</sup> en la actualidad el conocimiento es el recurso más importante de una organización; esto ha derivado en el surgimiento de la gestión del conocimiento como concepto o disciplina científica. Tres razones supeditan este hecho:

- **Necesidad:** Las organizaciones de hoy tienen que procesar mayor cantidad de información para tomar decisiones y dar respuestas en tiempos cada vez menores.
- **Reconocimiento de la necesidad:** Las organizaciones reconocen cada vez más la necesidad de importancia de gestionar el conocimiento.
- **Disponibilidad de herramientas para la GC:** Cada día aparecen más y más herramientas informáticas para la GC en las organizaciones.

Para Valencia<sup>4</sup> la gestión del conocimiento es una herramienta que favorece al crecimiento de las organizaciones contemporáneas; la ventaja competitiva que a través de ella puede generarse contribuye a hacerse espacio en un mundo cada vez más complejo. El conocimiento se transforma en un aprendizaje continuo que es vital para el funcionamiento sostenible de las organizaciones, que asumen el tener que "reinventarse cada día", concluyendo que la Gestión del conocimiento es un tema estratégico, que les permitirá cumplir con el objetivo último de "generación o creación de valor" para los propietarios, los clientes y los empleados. Cruz<sup>5</sup> considera que la gestión del conocimiento constituye un proceso estratégico mediante el cual se genera conocimiento organizacional a través de los procesos de conocimiento (identificación, adquisición, creación, uso, difusión y medición) generando el aprovechamiento de oportunidades, la creación de competencias y fortalezas organizacionales y el incremento de ventajas competitivas sustentables.

Cruz<sup>5</sup> acota los siguientes requerimientos de conocimiento para el proceso de toma de decisiones en la organización:

- Competencias y habilidades para tomar decisiones.
- Procesos cognitivos que intervienen en la toma de decisiones (Percepción Organizacional, Innovación y Aprendizaje).
- Procesos de conocimiento que se desarrollan en los procesos de decisión (identificación, adquisición, creación, uso, difusión y medición).
- Identificación y formas de conversión de los diferentes tipos de conocimiento que intervienen en la toma de decisiones (conocimiento tácito y explícito).
- Nuevo conocimiento organizacional generado para solucionar problemas o aprovechar oportunidades.

La Gestión de Conocimiento, en los centros de educación superior(CES), tiene como estrategia buscar, analizar, transferir y aplicar el conocimiento que ella construye, poniéndolo al servicio de todos. No pretende centralizar el conocimiento de las personas y de los profesionales en un almacén de datos, su finalidad es compartirlo para mejorar e incrementar el saber y el acervo cultural de toda la Institución generando desarrollo personal, profesional y social. El sistema de Gestión de Conocimiento de los CES forma parte integral de iniciativas estratégicas para facilitar la apropiación del conocimiento, con lo cual contribuye a la generación del capital humano y el desarrollo profesional, permitiendo ingresar a la sociedad del conocimiento con opciones para competir de una manera efectiva en ella y retribuir desde el conocimiento al tejido social de la nación.<sup>6</sup>

Se ha generado una demanda cada vez mayor de formación continua por parte de los profesionales debido fundamentalmente a la actual rapidez con que ocurre la creación y transferencia del conocimiento. La Gestión del Conocimiento es una disciplina adecuada para atender e integrar con fluidez las nuevas necesidades de la capacitación, tanto en la gestión del CES en sí como en sus funciones de investigación y docencia.<sup>7</sup>

En el caso de los CES, y ante las nuevas necesidades provocadas por el actual contexto económico, social y tecnológico, la aplicación de la GC debe encaminarse tanto en la reorganización interna de procesos, como en la mejora de la docencia y la investigación, con el objetivo de facilitar el desarrollo de CES competitivos y adaptados a las nuevas demandas de la sociedad.

La Facultad de Ciencias Médicas de Artemisa(FCMA) no se encuentra ajena a las nuevas transformaciones que requiere el proceso de formación de los recursos humanos que asimilaren las nuevas tecnologías. Dentro de estas transformaciones la gestión del conocimiento y el desarrollo de estrategia que permitan su imbricación en el proceso docente del centro.

## **DESARROLLO**

La FCMA es el CES de la salud más joven del país, Institución encargada de formar a los profesionales de la salud del territorio Artemiseño. Durante ya más de 10 años la FCMA ha garantizado la formación continua, que es una prioridad en los momentos actuales, si se tiene en cuenta la necesidad de la eficiencia y la eficacia en los procesos de desarrollo del país, que permitan las transformaciones que exige el modelo económico actual. Para cumplir con su encargo social la institución desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje de manera presencia, semipresencial y virtual.

Teniendo en cuenta las características de la institución los profesionales que se forman están directamente vinculados a la atención medica de la población por tal motivo en las estrategias de gestión de conocimiento de la institución los enfoques de aprendizaje que más influyen en el diseño de los planes formativos ya sea en modo presencial o virtual son el autónomo y el experiencial.

Los planes de estudio en cualquiera de sus formatos se preparan con un alto grado de aprendizaje autónomo. Es imposible concebir los modelos de enseñanza virtual sin el enfoque de aprendizaje autoformativo.<sup>8,9</sup> La modalidad virtual de enseñanza-aprendizaje se apoya en gran variedad de recursos educativos que favorecen y estimulan el aprendizaje independiente del estudiante.<sup>10</sup>

La autoformación presupone poner la iniciativa del proceso en función del propio estudiante, este tiene que ser capaz de administrar su aprendizaje. Durante el proceso de gestión del conocimiento el docente organiza el desarrollo de la actividad educativa de tal manera que permita orientar de forma estructurada el aprendizaje autónomo del estudiante.<sup>11</sup> El Libro Blanco de la Comisión Europea <sup>12</sup> plantea: "el individuo debería poder tener acceso permanente a una gama de bienes de educación y de formación más específicos y bien identificados, complementarios de los conocimientos generales, de tal modo que pudiera adquirirlos él mismo, fuera de todo sistema formal." Teniendo en cuenta lo anterior durante el proceso de gestión del conocimiento se transfiere el conocimiento construido por la experticia de los docentes poniéndolo a disposición de los estudiantes.

La gestión del conocimiento en la FCMA se perfila en el diseño de los programas docentes que orienten al estudiante en el proceso del aprendizaje autónomo. La motivación por el estudio es un

factor esencial durante el trabajo educativo del docente, y se centra en utilizar todas las herramientas necesarias en el proceso de enseñanza-aprendizaje que inciten, estimulen y orienten a los cursistas a desarrollar sus capacidades para lograr un aprendizaje efectivo mediante el estudio autónomo. El profesor debe dominar las técnicas de estudio que logren orientar a los estudiantes en su actividad de aprendizaje autoformativo para que puedan alcanzar los objetivos que se proyectan en la planificación de los programas de enseñanza. <sup>13</sup>

El aprendizaje autónomo permite que el estudiante adquiera un mayor protagonismo en su formación, desarrolla la independencia, la responsabilidad y adquiere una actitud activa durante todo el proceso de aprendizaje.<sup>14</sup> Favorece su análisis crítico ante los eventos de su entorno lo que favorece su creatividad en la resolución de problemas de su contexto individual y colectivo.

El aprendizaje autónomo se programa para que pueda desarrollarse de manera individual y grupal. La FCMA en sus diseños de programa tiene en cuenta el desarrollo de métodos de aprendizaje donde los grupos trabajan de manera colaborativa en la búsqueda de soluciones a problemas de la realidad objetiva. Este proceso de gestión del conocimiento permite una retroalimentación tanto del profesor como de los estudiantes durante el proceso formativo. El trabajo en equipo es un complemento fundamental teniendo en cuenta que la mayoría de las principales problemáticas que afrontan los cursistas requieren de la colaboración y de habilidades colectivas para poder solucionarlos. <sup>15</sup> El trabajo en grupo disminuye la sensación de aislamiento que los estudiantes perciben durante su proceso de aprendizaje (fundamentalmente en los entornos virtuales) teniendo en cuenta que el apoyo de los miembros del grupo aportan seguridad y los motiva a desarrollar un aprendizaje profesional continuo.<sup>16</sup>

El enfoque de aprendizaje experiencial es otro pilar importante en la institución para la planificación y organización de los planes de capacitación dentro del proceso de gestión del conocimiento. El enfoque experiencial parte del constructivismo, al construir conocimiento y significado desde las experiencias significativas generadas por situaciones específicas que se desarrollan en el mundo real y reflexiona sobre estas para poder extrapolarlas a otras situaciones similares pero diferentes.<sup>17</sup>

En la institución se desarrollan actividades docentes para aprovechar la referencia experiencial de los cursistas en la solución de sus propias problemáticas. Este tipo de enfoque de aprendizaje enriquece el desarrollo de las actividades docentes. Los estudiantes provienen de instituciones de salud, con diferentes perfiles muy diferentes una de otros. Los cursistas se encuentran embebidos en su propia experiencia, en su propia realidad que difiere, generalmente, en gran medida de un estudiante a otro. Los docentes en La FCMA utilizan estrategias para lograr que desde la experiencia individual y colectiva se generen aprendizajes que permitan modelar la realidad para la búsqueda de soluciones objetivas que puedan ser aplicables.

Dentro de gestión del conocimiento comprende diferentes modelos para el diseño de los programas docentes centrados en el aprendizaje experiencial podemos citar los siguientes:

- Aprendizaje de casos reales

- Aprendizaje por proyectos.
- Aprendizaje basado en resolución de problemas.

El diseño se realiza con total flexibilidad y es el estudiante quien propone la problemática a solucionar desde su experiencia. En este enfoque se trabaja fundamentalmente el sistema de enseñanza grupal. Los estudiantes se agrupan en equipos (por lo general entre 3 5 cursistas) y durante el proceso se desarrollan soluciones a sus propias problemáticas.<sup>18</sup>

Teniendo en cuenta lo expuesto, La FCMA puede considerarse una organización inteligente (OI). La Organización Inteligente busca asegurar constantemente que todos los miembros de la organización estén aprendiendo y poniendo en práctica todo el potencial de sus capacidades. Esto es, la capacidad de comprender la complejidad, de adquirir compromisos, de asumir su responsabilidad, de buscar el continuo auto-crecimiento, de crear sinergias a través de trabajo en equipo.<sup>4</sup>

Las organizaciones que aprenden, se transforman en organizaciones inteligentes, es decir, instituciones que aprenden permanentemente y que mediante sus aprendizajes se adaptan de manera constante y fluida a los siempre cambiantes entornos sociales de los que forman parte. Con base en esta idea, la organización inteligente es la que busca asegurar, a través de la creación de un ambiente favorable, que todos los miembros de la misma estén en constante aprendizaje y en práctica constante de su potencial. Esto es, la capacidad de comprender, de adquirir compromisos, de asumir responsabilidades, de buscar el continuo auto crecimiento.<sup>19</sup>

Una organización inteligente establece eficaces procesos de información, los que le permite estar bien informada y realizar un eficaz uso y manipulación de la información como recurso estratégico. Las acciones que decida desarrollar la organización inteligente estarán basadas en sus necesidades y en la interpretación que genere de su ambiente externo, y estarán directamente influenciados por las competencias y el conocimiento de cada uno de sus miembros. Lo que le permite a la organización realizar sus funciones y estar enfocada en su misión y visión, lo que la hace ser dinámica y efectiva. Esta condición se adquiere desarrollando procesos, estrategias de inteligencia organizacional y el desarrollo procesos de decisión que garanticen una transformación y adaptación favorable ante problemas y oportunidades que se presenten.<sup>5</sup>

Para Oviedo<sup>12</sup> la inteligencia organizacional se define como aquella capacidad sistémica de todo el capital intelectual de una organización para aprender de su historia y del presente, construyendo día a día un futuro saludable sostenido, mediante un proceso creativo y efectivo en la percepción del entorno interno y externo, en la creación y gestión del conocimiento, y en la toma de decisiones. Oviedo y Campo<sup>20</sup> plantean que esta garantiza una constante evolución adaptativa y generativa en favor del alcance de la misión, los valores y la visión organizacional siempre cambiantes para, finalmente, contribuir en algún grado hacia una sociedad más inteligente. Empleando los criterios expuestos por Estrada Senti y Granda Dihigo<sup>21</sup>, podemos considerar a La FCMA como una organización inteligente caracterizándose por:

1. Utiliza de manera continua el nuevo conocimiento adquirido que se genera por múltiples vías entre ella cabe mencionar: la retroalimentación que se desarrolla continuamente con los profesionales, los nuevos conocimientos que afloran durante las asesorías a instituciones asistenciales que luego son empleados para el desarrollo de casos de estudios en las actividades docentes, los conocimientos que adquieren los profesores en el proceso continuo de capacitación, entre otros.
2. El conocimiento adquirido se transfiere a todos los miembros de la organización mediante sesiones de trabajos, actividades metodológicas o encuentros de capacitación
3. Se trazan estrategias para afrontar los problemas futuros que con anticipación se analizan.
4. Es una organización flexible con gran capacidad de adaptación a las necesidades formativas del MINSAP.
5. Logra movilizar las capacidades de todos los miembros de la organización para lograr alcanzar los objetivos de la misma.
6. Dispone de canales de comunicación efectivo donde la información se transfiere a todos los miembros de la organización.
7. Tiene la capacidad de Interactuar con su entorno aprovechando las oportunidades y trazando estrategias ante las amenazas que se presentan.

## **CONCLUSIONES**

Las instituciones y organizaciones educativas son genuinos ejemplos de organizaciones inteligentes, ya que evolucionan continuamente, en función de los conocimientos que adquieren sobre la realidad social, el cual orienta su adaptación para satisfacer las necesidades que emergen en el área educativa.

LA FCMA logra convertirse en una organización que aprende continuamente al establecer programas de estudios donde lo experiencial constituye uno de los pilares fundamentales en la gestión de los programas docentes. La institución logra reconstruirse sistemáticamente desde la experiencia adquirida para luego transmitir los nuevos conocimientos durante la oferta de sus cursos formativos.

La inteligencia organizacional constituye una capacidad organizacional mediante la cual las organizaciones buscan, procesan, analizan e interpretan información de su ambiente externo e interno, generando nuevo conocimiento organizacional para tomar decisiones de forma estratégica y así solucionar problemas, aprovechar oportunidades y adaptarse a los cambios de su ambiente externo e interno.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Hernández JE. La gestión universitaria en las universidades médicas: retos y realidades. Revista Médica Electrónica [Internet]. abril de 2023 [citado 26 de octubre de 2023];45(2):171-

3. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1684-18242023000200171&lng=es&nrm=iso&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1684-18242023000200171&lng=es&nrm=iso&tlng=pt)
2. Rojas A, García M, Núñez S, Lazo Y, Rojas A, García González M, et al. La gestión de la ciencia en las universidades cubanas: alianzas UPR-CEPES-UH. Revista Cubana de Educación Superior [Internet]. 2022 [citado 26 de octubre de 2023];41. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0257-43142022000400016&lng=es&nrm=iso&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0257-43142022000400016&lng=es&nrm=iso&tlng=pt)
3. Andino MR, Colina FG, Hernández MÁP, Maza JVC. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, FACTOR ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO. Gestión en el Tercer Milenio [Internet]. 15 de julio de 2009 [citado 26 de octubre de 2023];12(23):7-14. Disponible en: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/8904>
4. Valencia LE, Ayala M, González ÁE. Gestión del Conocimiento como estrategia para Asegurar la Calidad de la Educación Superior en Ecuador. Maestro y Sociedad [Internet]. 2021 [citado 6 de julio de 2023];18(3):1230-51. Disponible en: <https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/download/5409/5072>
5. Cruz YR. Gestión de Información y del Conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. Bibliotecas Anales de investigación [Internet]. 27 de marzo de 2021 [citado 26 de octubre de 2023];11(4):150-63. Disponible en: <http://revistas.bnjm.sld.cu/index.php/BAI/article/view/203>
6. Leyva AL, Ávila RMV, Martínez AG, Cruz YP. La virtualidad en la educación superior cubana: influjo del CEPES-UH en su desarrollo. Revista Cubana de Educación Superior [Internet]. 2022 [citado 26 de octubre de 2023];41(1 Especial):32-49. Disponible en: <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/2649>
7. Caqui Z. Gestión del conocimiento y práctica reflexiva de docentes en dos instituciones educativas públicas, UGEL 05. Lima, 2023. Repositorio Institucional - UCV [Internet]. 2023 [citado 26 de octubre de 2023]; Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/121877>
8. Macías A, Rojas AI, García R de J, Carrera N, Macías Y, Dager Haber O, et al. Los centros universitarios municipales: vía necesaria en el sistema de gestión de gobierno desde la ciencia e innovación. Conrado [Internet]. agosto de 2022 [citado 26 de octubre de 2023];18(87):74-82. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1990-86442022000400074&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1990-86442022000400074&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
9. Lopez HA. Toma de decisiones y gestión pedagógica en docentes de educación superior tecnológica de la Provincia de Lucanas, Ayacucho-2023. Repositorio Institucional - UCV [Internet]. 2023 [citado 26 de octubre de 2023]; Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/120827>

10. CENED. Modelo de Educación a Distancia de la Educación Superior Cubana. [Internet]. Universidad de Ciencias Informáticas.; 2016 [citado 12 de junio de 2023]. Disponible en: <http://10.22.1.21:8080/jspui/handle/123456789/3945>
11. Díaz M, Farradas O, Fundora RA, García M, Díaz M, Farradas López O, et al. Una aproximación a la evolución del trabajo metodológico en la Educación Superior cubana. Revista Cubana de Educación Superior [Internet]. abril de 2022 [citado 26 de octubre de 2023];41(1). Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0257-43142022000100023&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0257-43142022000100023&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
12. Oviedo J. Propuesta metodológica para evaluar la inteligencia organizacional. Criterio Libre [Internet]. 2021 [citado 26 de octubre de 2023];19(35):212-30. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8193670>
13. Marichal BA, Armas OLN de, Díaz RMS, Barceló YI, Alemán T de la CE. La motivación en el contexto del proceso enseñanza-aprendizaje en carreras de las Ciencias Médicas. Revista Médica Electrónica [Internet]. 18 de julio de 2018 [citado 26 de octubre de 2023];40(4):1163-71. Disponible en: <https://revmedicaelectronica.sld.cu/index.php/rme/article/view/2307>
14. Batista CR, Guilarte E, Bobadilla S. Estado del arte de los proyectos de creación de capacidades en instituciones de educación superior: : experiencias de su impacto en la gestión del conocimiento en la Universidad de Holguín. RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación [Internet]. 2023 [citado 26 de octubre de 2023];5(42 (Abril 2023)):38-49. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8933832>
15. Oliva N, López J. Autoaprendizaje en Pequeños Grupos para la Formación de Directores Escolares. Análisis de un Programa Piloto. REICE Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación [Internet]. 2019 [citado 26 de octubre de 2023];17(1):55-71. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/551/55160037004/html/>
16. Castro AF. Gestión del conocimiento y el liderazgo transformacional en la empresa Futech Peru S.A.C. 31 de mayo de 2023 [citado 26 de octubre de 2023]; Disponible en: <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/7714>
17. Rodríguez MAG, Rubio JE. Implementación del aprendizaje experiencial en la universidad, sus beneficios en el alumnado y el rol docente. Revista Educación [Internet]. 29 de junio de 2020 [citado 26 de octubre de 2023];264-82. Disponible en: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/40197>
18. Santana LÁ, Deler G, Santana LÁ, Deler G. La transformación digital en el contexto socio educativo cubano. Referencia Pedagógica [Internet]. abril de 2023 [citado 26 de octubre de 2023];11(1):59-74. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2308-30422023000100059&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2308-30422023000100059&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

19. Chávez RMA, Flores MC, Gómez DAO. Las organizaciones inteligentes como generador de entornos competitivos. *Ciencia Administrativa* [Internet]. 2012 [citado 26 de octubre de 2023];(1):41-5. Disponible en: <https://cienciaadministrativa.uv.mx/index.php/cadmiva/article/view/1716>
20. Oviedo JL, Campo CHG. Una propuesta para la definición de la inteligencia organizacional. *Revista Universidad y Empresa* [Internet]. 2014 [citado 26 de octubre de 2023];16(26):159-75. Disponible en: <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa>
21. Estrada V, Granda A. Organizaciones Inteligentes. [Internet]. *Maestría de Educación Vritual, Gestión del Conocimiento en la Red, UCI*; 2020 [citado 26 de octubre de 2023]. Disponible en: <https://www.uci.cu/universidad/noticias/maestría-en-educación-virtual-multiplica-resultados>