



# Propuesta de lineamientos generales para la gestión del conocimiento en bibliotecas infantiles

Proposal of general guidelines for knowledge management in children's libraries

*Pedro Montero-Bustabad*

Escuela de Ciencias Sociales

Universidad Estatal a Distancia

San José, Costa Rica

ORCID: [0000-0003-0510-133X](https://orcid.org/0000-0003-0510-133X)

[pmonterob@uned.ac.cr](mailto:pmonterob@uned.ac.cr)



## Resumen

El objetivo de esta investigación consiste en presentar una propuesta de lineamientos generales para la gestión del conocimiento en bibliotecas infantiles, tomando como referencia la experiencia de la actividad académica de la Escuela de Bibliotecología, Documentación e Información (EBDI) de la Universidad Nacional (UNA) en Costa Rica con el nombre de Biblioteca Infantil Miriam Álvarez Brenes (BIMAB) en el período comprendido entre enero de 2018 y junio de 2020. Este estudio tuvo un enfoque cualitativo y fue de tipo explicativo; la recolección de los datos se hizo fundamentalmente por medio de revisión bibliográfica y de las experiencias obtenidas en la gestión de esta actividad académica. Como resultados y conclusiones principales, es posible resaltar la definición de una serie de lineamientos generales para la gestión del conocimiento que pueden ser afines y ajustados al contexto propio de cualquier biblioteca infantil; así, se brinda una orientación general para el mejoramiento

continuo de los procesos de gestión de la unidad de información y para facilitar el acceso y democratización de los productos y servicios de información para su comunidad de personas usuarias.

**Palabras claves:** bibliotecas infantiles, gestión del conocimiento, Costa Rica



**Abstract**

The objective of this research is to present a proposal for general guidelines for knowledge management in children’s libraries, taking as reference the experience of the academic activity of the School of Library Science, Documentation and Information (EBDI) of the National University (UNA) of Costa Rica with the name of the Miriam Álvarez Brenes Children’s Library (BIMAB) in the period between January 2018 and June 2020. This study had a qualitative approach and was explanatory; data collection was done primarily through bibliographic review and experiences obtained in the management of this academic activity. As main results and conclusions, it is possible to highlight the definition of a series of general guidelines for knowledge management that can be related and adjusted to the context of any children’s library; so, general guidance is provided for the continuous improvement of management processes of the information unit and to facilitate access and democratization of information products and services for its community of users.

**Keywords:** children’s libraries, knowledge management, Costa Rica

## 1. Introducción

En la actualidad, la sociedad demanda profesionales actualizados e innovadores que por medio de la realización de su trabajo faciliten la consecución de los objetivos y metas establecidos en su organización. Esto implica que el acceso y aprovechamiento de la información es de suma importancia, como también es posible observarlo en el nivel internacional con la decisión de Naciones Unidas en su Asamblea General número 74 (octubre de

2019), en la que estableció el 28 de septiembre como el Día Internacional por el Acceso Universal a la Información (IDUAI). De esta forma, se establece el acceso a la información como parte de los derechos humanos y se hace posible el establecimiento de la Sociedad de la Información con su énfasis en el acceso a la información por parte de la ciudadanía para su aprovechamiento, como lo señalan [Moretti y Aguirre \(2020\)](#):

La sociedad de la información es un fenómeno de transformación profunda de la vida y las relaciones entre individuos, gobiernos, empresas y organizaciones por el uso intensivo de las TIC, tecnologías que facilitan la creación, distribución y manipulación de la información y juegan un papel esencial en las actividades sociales, culturales y económicas. (p. 3)

De la cita anterior, es posible inferir que la información es la materia prima que a través de ciertos procesos genera nuevo conocimiento. En la actualidad, existen países en donde se trabaja para minimizar o eliminar las brechas tecnológicas, culturales y económicas que dificultan el acceso a la información por parte de las personas interesadas. Esta situación adquiere más relevancia cuando se conceptualiza la Sociedad del Conocimiento en donde el conocimiento es la materia prima y al mismo tiempo el activo intangible de las organizaciones, como lo explica [Abdala \(2013\)](#):

Lo que en otras palabras quiere decir que, la llamada sociedad del conocimiento es, aquella que centra gran cantidad de su energía en la producción, distribución, intercambio y acumulación de saberes que, como resultado, amplían el espectro de la economía, porque la sociedad del conocimiento es también la de la gestión del mismo, lo que se traduce como: la sociedad del conocimiento se objetiva, al ser la herramienta constitutiva de la economía actual. (p. 207)

Por lo tanto, de los conceptos de la Sociedad de Información y de la Sociedad del Conocimiento, es posible concluir que la información es el fundamento para toda

actividad dentro de cualquier sociedad, y más cuando su objetivo final es el aprendizaje que conlleva al generar y al compartir nuevo conocimiento. Por lo tanto, las instituciones, organizaciones y otros miembros de esta sociedad han desarrollado investigaciones, metodologías, estrategias y herramientas para crear y gestionar el conocimiento necesario y llevar a cabo su diario quehacer.

En el contexto de este análisis, podemos comprender por gestión del conocimiento lo definido por [Guevara, Lara y Moque \(2012\)](#):

La gestión del conocimiento se define como el conjunto de actividades que se desarrollan al interior de una organización para utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos que poseen los individuos al interior de la misma, con el propósito de que estos sean encaminados hacia la obtención de los fines propios de la organización. (p. 66)

Con base en lo anterior, es posible reconocer la gran importancia que tiene la gestión del conocimiento para las bibliotecas como organizaciones de la sociedad que en un momento dado facilitan la información que sus usuarios/as demandan y en otros les brindan una gran variedad de procesos educativos que hacen posible el desarrollo de sus competencias para utilizar la información y así fortalecer sus conocimientos. En esta situación, las bibliotecas no sólo deben gestionar el conocimiento proveniente de la experiencia de la facilitación de los productos y servicios de información, sino que también el que producen sus funcionarios/as en otros quehaceres. En la dinámica de la gestión de conocimiento en una unidad de información, cada labor

llevada a cabo por cada miembro del personal se encuentra dirigida a la consecución de sus objetivos en su interrelación con la sociedad.

Por lo tanto, de acuerdo con el pensamiento de [García \(2005\)](#), es posible resaltar la estrecha y vinculante relación entre la biblioteca y la gestión del conocimiento:

Es evidente que la biblioteca como organización en el nuevo contexto de la información, requiere un replanteamiento y depende de la capacidad de los propios profesionales de este sector lograr este objetivo. En definitiva, la asignación de un valor a la información y el conocimiento como fuerza motriz de la nueva economía, indefectiblemente va a mover los cimientos del añejo concepto de biblioteca, inclusive de los conceptos más modernos y recientes pues su rol estará ligado a su labor humanística, al generar aquellos una nueva cultura en la forma de apropiación del conocimiento y el manejo de la información. (p. 196)

En la actualidad, las bibliotecas infantiles pueden ser definidas como unidades de información que facilitan servicios de información acompañados de experiencias que fortalecen las competencias de los niños y las niñas, empleando diversas herramientas y dispositivos tecnológicos, como lo señalan [Gómez-Díaz y García-Rodríguez \(2015\)](#):

Dentro de los diferentes tipos de bibliotecas, las infantiles han sido siempre un ejemplo de centros activos, en los que los espacios y los servicios se han renovado continuamente para adaptarse a las necesidades e intereses de un grupo de usuarios, en el que no solo están los

niños, sino también padres y profesores. En este momento en el que este público cada vez está más inmerso en el mundo digital, la biblioteca debe seguir renovándose, ofrecer nuevos productos y servicios y formar a los usuarios para que no se pierdan en el laberinto digital.

Las bibliotecas infantiles llevan a cabo gran diversidad de iniciativas y actividades orientadas al fortalecimiento de las competencias de los niños y las niñas y su desarrollo mediante diversos procesos que conducen al aprendizaje y generación de su propio conocimiento, lo que implica la consulta y manipulación ética de diversas clases de fuentes de información empleando herramientas y dispositivos tecnológicos actuales, lo cual es un gran reto para el profesional de la información, como lo señalan [Gómez-Díaz y García-Rodríguez \(2015\)](#):

Partiendo de estas tres acciones y de la idea de que las bibliotecas infantiles deben incorporar entre sus servicios y actividades aquellas relacionadas con los contenidos digitales, el objetivo fundamental de este trabajo es proponer actividades en torno a dos aspectos fundamentales: el conocimiento de los contenidos y productos (informar y formar) y la dinamización y difusión de los mismos (entretener).

Además de este objetivo principal, los objetivos secundarios son:

- Indicar qué cuestiones tiene que conocer un bibliotecario cuando se plantea organizar servicios y actividades con aplicaciones de lectura infantil, contenidos, formas de acceso, modelos de negocio, etc.
- Realizar una serie de propuestas de dinamización con aplicaciones en la biblioteca infantil, actividades

centradas en el descubrimiento de este tipo de contenidos por parte de los lectores pero también sus posibilidades lúdicas y recreativas.

- Proponer la puesta en marcha de un servicio de préstamo de aplicaciones y dispositivos en la biblioteca infantil.

De lo anteriormente expuesto, es posible concluir que los niños y las niñas requieren de información para su diario vivir y quehacer, para lo cual deben conocer cómo emplear las herramientas y dispositivos tecnológicos necesarios, lo cual pone en relevancia que la información y el conocimiento constituyen la materia prima para el desarrollo de la sociedad actual. En este aspecto, es necesario destacar que las bibliotecas infantiles tienen la misión de lograr que sus personas usuarias puedan acceder a la información al mismo tiempo que logren una experiencia de aprendizaje empleando adecuadamente los dispositivos tecnológicos necesarios. Un ejemplo de esto puede ser el servicio de alfabetización informacional como lo podemos observar en el pensamiento de [Coonan, E., Geekie, J. Goldstein, S., Jeskins, L., Jones, R., Macrae-Gibson, R., Secker, J. y Walton, G. \(2020\)](#):

La alfabetización informacional incluye un conjunto de habilidades y capacidades que todas las personas necesitamos para realizar tareas relacionadas con la información: por ejemplo, cómo descubrirla, acceder a ella, interpretarla, analizarla, gestionarla, crearla, comunicarla, almacenarla y compartirla. Pero es mucho más que eso: se refiere a la aplicación de las competencias, las cualidades y la confianza necesarias para utilizar la información de la mejor manera posible e interpretarla de forma

juiciosa. Incluye el pensamiento crítico y la conciencia crítica, así como la comprensión de los aspectos tanto éticos como políticos relacionados con el uso de la información. (p. 2)

De lo anterior se desprende que los niños y las niñas deben tener el conocimiento y las buenas prácticas para hacer un buen uso de la información en donde medie la ética, los principios profesionales y la protección de los datos. Este aspecto fundamental también lo explican los autores [Coonan, E., Geekie, J. Goldstein, S., Jeskins, L., Jones, R., Macrae-Gibson, R., Secker, J. y Walton, G. \(2020\)](#) de la siguiente forma:

La alfabetización informacional incluye un conjunto de habilidades y capacidades que todas las personas necesitamos para realizar tareas relacionadas con la información: por ejemplo, cómo descubrirla, acceder a ella, interpretarla, analizarla, gestionarla, crearla, comunicarla, almacenarla y compartirla. Pero es mucho más que eso: se refiere a la aplicación de las competencias, las cualidades y la confianza necesarias para utilizar la información de la mejor manera posible e interpretarla de forma juiciosa. Incluye el pensamiento crítico y la conciencia crítica, así como la comprensión de los aspectos tanto éticos como políticos relacionados con el uso de la información. (p. 2)

Las bibliotecas infantiles tienen el reto de que sus usuarios/as no tengan las condiciones necesarias para acceder a la información, por lo que son marginados/as por la sociedad, lo cual usualmente es definido o conocido como “brecha digital”. Esta realidad provoca el surgimiento de un grupo de niños y de niñas que se encuentran en

desventaja y vulnerabilidad frente a otras personas que sí pueden acceder a la información. En este sentido, las bibliotecas infantiles tienen el desafío para crear nuevas iniciativas que hagan posible la disminución de la brecha digital, la difusión y el acceso a la información. En este contexto, las bibliotecas han orientado su trabajo y estrategias hacia los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

Comprenderemos los ODS como los define la [Municipalidad por la Solidaridad y el Fortalecimiento Institucional \(2018\)](#):

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible -aprobada por los dirigentes mundiales en septiembre de 2015 en una cumbre histórica de las Naciones Unidas-entraron en vigor oficialmente el 1 de enero de 2016. Con estos nuevos Objetivos de aplicación universal, en el período 2016-2030 los países intensificarán los esfuerzos para poner fin a la pobreza en todas sus formas, reducir la desigualdad y luchar contra el cambio climático garantizando, al mismo tiempo, que nadie se quede atrás. (p. 25)

Es así que las bibliotecas infantiles asumieron los lineamientos de estos ODS como parte de sus objetivos para generar un valioso aporte a la sociedad. De esta forma, estas unidades de información dirigen sus esfuerzos a facilitar el desarrollo sostenible conformado por tres ejes principales: la sostenibilidad económica, la sostenibilidad social y la medioambiental, como lo expone la [Municipalidad por la Solidaridad y el Fortalecimiento Institucional \(2018\)](#):

El “desarrollo sostenible”, en el cual se basa la Agenda 2030 como indica el título de la misma, se articula en tres ejes, la sostenibilidad económica, la sostenibilidad social y la medioambiental. No obstante, la Agenda 2030 a partir del concepto de desarrollo sostenible ha estructurado unos ejes más complejos. Los 5 ejes de la Agenda 2030 son “planeta, personas, prosperidad, paz y alianzas”, denominadas en inglés las 5 P: Planet, People, Prosperity, Peace, Partnership. (p. 24)

Como se observa en la cita anterior, el desarrollo sostenible dio pie a que las bibliotecas infantiles asumieran el reto de facilitar diferentes procesos formativos para que el niño y la niña fortalezcan el pensamiento crítico, la reflexión, la adquisición de nuevos conocimientos y las habilidades y destrezas para el acceso y uso de la información de forma responsable y ética. Como parte de este proceso educativo, los usuarios de la biblioteca fortalecen sus competencias (cognitivas, procedimentales y actitudinales), su concienciación y su compromiso ciudadano ante la sociedad, en donde los derechos humanos, la responsabilidad social, la equidad entre los sexos y el sentimiento de pertenecer a un solo mundo son parte de los principios y valores fundamentales para la vida. Este aspecto lo explica en forma detallada la [Municipalidad por la Solidaridad y el Fortalecimiento Institucional \(2018\)](#):

En síntesis, la educación para el desarrollo se puede entender como un proceso educativo de formación-reflexión-acción que se produce a medio y largo plazo. Como resultado de este proceso, se desarrollan en la ciudadanía competencias (cognitivas,

procedimentales y actitudinales) que aumentan la concienciación y el compromiso ciudadano: con los derechos humanos, la responsabilidad social, la equidad entre los sexos, el sentimiento de pertenecer a un solo mundo. A través de la educación para el desarrollo se amplía la visión del mundo y se toma conciencia de las disparidades existentes entre las diversas condiciones de vida de los seres humanos, de los esfuerzos que se realizan para superarlas, y de la necesidad de participar en acciones democráticas que influyan en las condiciones sociales, políticas, económicas o medioambientales que afectan a la pobreza y al desarrollo humano y sostenible. (p. 21)

De lo anterior, es posible resaltar que las bibliotecas infantiles pueden fortalecer sus aportes a la sociedad realizando una gestión de conocimiento en forma efectiva, en donde los niños y las niñas tengan el acceso a la información bajo una dinámica educativa o formativa que facilite una serie de procesos de aprendizaje con diferentes recursos de información a través de los servicios y productos de información que brindan. En este proceso, tienen gran protagonismo los padres, madres o personas encargadas de los niños y las niñas junto con los centros educativos para lograr aminorar o eliminar las diferentes brechas que impiden o dificultan su desarrollo al no tener acceso a la información para el desarrollo de nuevo conocimiento que se logra por medio del aprendizaje.

Este contexto ha provocado que estas unidades de información se adapten a las necesidades de sus usuarios influidos por las situaciones ya comentadas. Es así como

estos centros de información gestionan nuevos servicios y productos de información. Por estas razones, las tecnologías de la información y comunicación junto con la generación de nuevos contenidos educativos en distintos formatos digitales, en la actualidad, han tomado más relevancia, especialmente por la situación provocada por el COVID-19.

Es importante resaltar que bajo este modelo de gestionar el mejoramiento continuo que implica la transformación frecuente de las dinámicas y procesos de trabajo junto con los productos y servicios de información, se llega a concebir la biblioteca infantil como una organización inteligente, es decir, que aprende en forma constante para lograr los objetivos trazados y la satisfacción de las necesidades de información de su comunidad de usuarios.

Por lo tanto, el conocimiento es compartido y generado por medio de diferentes dinámicas que implican la captura, la sistematización, la organización y las puestas a disposición de las personas interesadas (personal y/o usuarios/as de la biblioteca infantil) de un conjunto de experiencias o información a partir de un medio y momento adecuados. Por estas razones, las bibliotecas infantiles pueden transformarse constantemente por medio de la creación e implementación de un modelo y un sistema de gestión de conocimiento propios que respondan en forma eficiente a su contexto y necesidades particulares. Comprenderemos por modelo de gestión del conocimiento lo señalado por Quiñonez Zúñiga, C. y Rivera Martínez, W. F. (2021):

En este orden de ideas, desde la perspectiva de Nonaka y Takeuchi (1995), un modelo de Gestión de Conocimiento es una estructura organizacional que posibilita la creación y difusión de información clave de una manera sistemática y eficiente con el fin de lograr un mejor desempeño en las áreas de la organización y mejorar sus ventajas competitivas. (p. 349)

Según se observa en la cita anterior, la gestión de conocimiento fundamentado en un modelo implicaría crear y establecer un determinado orden para compartir, usar y crear conocimientos a partir de los que ya tiene el personal de la unidad de información por medio también de su experiencia acumulada. Por lo tanto, se observa que la gestión del conocimiento se encuentra orientada al cumplimiento, bajo una dinámica de mantener una gestión de la calidad, la misión, la visión, los valores y los objetivos organizacionales y que requiere de un sistema para hacer de esto una realidad.

En este contexto, comprenderemos por sistema de gestión del conocimiento según lo definido por [Guevara, J., Lara, J. y Moque, C. \(2012\)](#): “En este momento existe una línea emergente de sistemas de información enfocados en crear, recopilar, organizar y difundir el conocimiento de la organización, en lugar de la información o los datos; los sistemas de información de esta nueva línea se conocen como sistemas de gestión de conocimiento.” (p. 66) Por lo tanto, la creación e implementación de un modelo propio implica la definición de un sistema personalizado que responda al contexto y necesidades de las

bibliotecas infantiles para su desarrollo y mejora continua.

La gestión de conocimiento en las bibliotecas infantiles es un tema en el que no fue posible localizar mucha información, pero sí se recuperaron algunas experiencias compartidas que implicaron la creación de su propio modelo y sistema de gestión de conocimiento dando un único valor agregado que la establece como referente para sus usuarios.

El presente artículo tiene el objetivo de compartir experiencias y conocimientos sobre la gestión del conocimiento en bibliotecas infantiles, tomando como referencia la experiencia adquirida en la actividad académica de la Escuela de Bibliotecología, Documentación e Información (EBDI) de la Universidad Nacional en Costa Rica con el nombre de Biblioteca Infantil Miriam Álvarez Brenes (BIMAB), en el período de enero de 2018 a junio de 2020, y proponer unos lineamientos para este propósito. Para estos efectos, fue necesario realizar una investigación para combinar los fundamentos teóricos con la experiencia como base de los lineamientos para la gestión de conocimiento que se presentan y que pueden ser para cualquier otra biblioteca infantil.

## 2. Metodología

Esta investigación tuvo un enfoque mixto conforme a lo definido por [Barrantes \(2016\)](#) haciendo referencia a [Brinberg y Mcgarth \(2004\)](#):

...Está orientado a la explicación, comprensión y transformación. Sus diseños

se fundamentan en la triangulación de fuentes, que pueden ser del enfoque cuantitativo o cualitativo, en el uso pragmático de las técnicas de recolección y el análisis de datos, con visión holística y gestáltica de la realidad y de los participantes. (p.100)

Es por medio de la variedad de fuentes información que se pretende explicar cómo es posible facilitar la gestión del conocimiento en las bibliotecas infantiles, por lo que el presente estudio es de tipo descriptivo según lo definió [Barrantes \(2016\)](#):

Estudia los fenómenos, tal y como aparecen en el presente, en el momento de ejecutar la investigación. Incluye gran variedad de estudios, cuyo objetivo es describir los fenómenos como los diagnósticos, los estudios de caso, las correlaciones, etc. (p. 88)

La descripción de la experiencia lograda respecto a este tema en la actividad académica Biblioteca Infantil Miriam Álvarez Brenes(BIMAB) de la Escuela de Bibliotecología, Documentación e Información (EBDI) de la Universidad Nacional en Costa Rica en el período que va de enero de 2018 al 6 julio de 2020, se llevó a cabo mediante la recolección de información fundamentalmente por medio de revisión bibliográfica de documentos especializados en el tema de la gestión del conocimiento, los informes de trabajo y los estadísticos.

La espiral del conocimiento que conforma parte del modelo de gestión del conocimiento considerado para este artículo y para el caso de la BIMAB fue creado por Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi. En

este modelo se establece una dinámica en la que se crea la innovación en la organización a partir de la transformación del conocimiento de tácito a explícito.

En la actualidad, las bibliotecas infantiles son organizaciones gestoras de información que deben ser también del conocimiento y que, en su mayoría, no se han organizado para identificar y transformar en forma sistemática el conocimiento tácito a explícito, creando así al mismo tiempo la innovación y dando valor agregado a su gestión.

Según lo comentado por [Araselli, K. y More, S. \(2017\)](#), este modelo tuvo sus orígenes en Japón a mediados de los años noventa como una propuesta para integrar el pensamiento de la organización con el proceso de generación de conocimiento. Éste se encuentra fundamentado en la cultura en la que los trabajadores deben responder a los cambios del entorno. Esto significa para las organizaciones optimizar su capacidad de respuesta y generar el conocimiento requerido para innovarse a sí mismas. En esta propuesta de gestión del conocimiento, se destaca la creación y transformación del conocimiento tácito a conocimiento explícito como medio para generar y aplicar nuevo conocimiento dentro de la misma organización, fortaleciéndola así por medio de la innovación y el valor agregado en lo que se lleva a cabo.

El conocimiento tácito y explícito son dos conceptos fundamentales de este modelo propuesto. El conocimiento tácito lo define [Juan Guillermo Rivera Berrío \(2006\)](#) de la siguiente forma:

...es aquel que es difícil de articular de forma que sea manejable y completo, difícil de gestionar. De hecho, y como lo expresa Arauja, lo que nosotros sabemos es más de lo que podemos decir, es el conocimiento que no es de fácil expresión y definición, por lo que no se encuentra codificado. Dentro de esta categoría se encuentran las experiencias de trabajo, emocionales, vivenciales, el know-how, las habilidades, las creencias, entre otras. (p. 70)

Comprenderemos por conocimiento explícito, según el mismo autor:

...es el conocimiento que está codificado y que es transmisible a través de algún sistema de lenguaje formal. Dentro de esta categoría se encuentran los documentos, reportes, memos, mensajes, presentaciones, diseños, especificaciones, simulaciones, planos, fórmulas, códigos computacionales; es aquél que no necesita demasiado contenido para ser manejable. (p. 71)

Comprendiendo los conceptos de conocimiento tácito y explícito, es posible abordar el detalle de este modelo de gestión de conocimiento. Según señalan [Rojas, R. y Torres, C. \(2017\)](#), en el modelo de Nonaka y Takeuchi se presenta la espiral del conocimiento compuesto por cuatro modos y momentos de conversión del conocimiento en los que tiene lugar el proceso de conversión del conocimiento tácito al explícito. El modelo de gestión del conocimiento de Nonaka y Takeuchi es uno de varios modelos que priorizan el desarrollo del recurso humano dentro del entorno sociocultural en la organización, por lo que se convierte en un recurso adecuado para ser implementado en las bibliotecas infantiles.

Para el presente estudio, se tomó como fundamento teórico la espiral del conocimiento del modelo de gestión de conocimiento de Nonaka y Takeuchi, así como la experiencia obtenida en la BIMAB junto con otros referentes teóricos más sobre este tema. Con estos insumos, se definieron los aspectos más fundamentales para el establecimiento de un modelo y sistema para la gestión de conocimiento en una biblioteca infantil. Estos se establecieron como variables para la elaboración de los lineamientos para la creación de un modelo y un sistema para la gestión de conocimiento para ser considerados por cualquier biblioteca infantil:

- a) Captura de conocimiento: información que es requerida tanto para el diario quehacer de la biblioteca infantil como también el que se recolecta a partir de los aportes que brinda el usuario o la usuaria.
- b) Utilización del conocimiento: la información debe estar organizada de tal forma que sea fácil para su consulta y utilización tanto por funcionarios/as como por parte de usuarios/as de la biblioteca infantil.
- c) Compartir conocimiento: la información y las experiencias obtenidas por parte de funcionarios/as y usuarios/as de la biblioteca deben ser comunicadas para el fortalecimiento de la misma biblioteca infantil.
- d) Desarrollar los conocimientos: la información obtenida por los/las funcionarios/as o por parte de los/las usuarios/as de la biblioteca infantil, debe ser

aplicada por ellos mismos para resolver diversas situaciones, lo cual les facilitará el aprendizaje y la generación de nuevo conocimiento con base en una nueva experiencia que deberá ser compartida.

Para la conceptualización de la gestión de conocimiento y la búsqueda de su implementación en el período de enero de 2018 a junio de 2020, en forma apropiada y que respondiera al contexto de la Biblioteca Infantil Miriam Álvarez Brenes de la Escuela de Bibliotecología, Documentación e Información, se tomó como referencia a [Sanguino, A., Suárez, D. y Castillo, J. \(2012\)](#):

La metodología es una adaptación propia que consta de tres fases:

FASE 1: Diagnóstico, codificación y apropiación del mapa de conocimiento. En esta fase se realizará el diagnóstico del estado actual del proceso de fortalecimiento a MYPES en el SENA.

FASE 2: Definición del modelo de gestión del conocimiento. En esta fase se diseñará el modelo de transferencia tecnológica para la gestión de conocimiento de la investigación aplicada del SENA Regional Santander.

FASE 3: Socialización del modelo de gestión del conocimiento al equipo directivo del SENA Regional Santander para evaluar su implementación. (p.45)

De esta forma, fue posible el desarrollo de diversas iniciativas con el propósito de identificar las oportunidades de mejora en la conceptualización y gestión de la BIMAB y que, a su vez, constituyeron una serie de experiencias de aprendizaje para la EBDI.

### 3. Presentación y análisis de resultados

En la presente sección se presentarán los resultados de la investigación referentes al tema de los principales lineamientos para la gestión de conocimiento en las bibliotecas infantiles, fundamentados en la información recopilada y en la experiencia obtenida como responsable académico de la actividad académica Biblioteca Infantil Miriam Álvarez Brenes de la Escuela de Bibliotecología, Documentación e Información durante el período de enero de 2018 a junio de 2020.

El concepto de gestión de conocimiento empleado para la elaboración de este ejercicio académico se fundamenta en el pensamiento de [Monfasani \(2013\)](#) que lo define así: “Se puede definir la gestión del conocimiento como el conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y de quienes la integran, para esa organización y para la sociedad.” (p.22) De la definición anterior, es posible observar que las actividades de utilizar, compartir y desarrollar conocimientos de forma coordinada y planificada son parte de la gestión del conocimiento, como es señalado por [Mario Montoro \(2008\)](#), de forma más general, donde se destaca como un conjunto de actividades que se realizan más de forma sistemática y valor para la organización: “...como la disciplina que se encarga del estudio del diseño e implementación de sistemas cuyo principal objetivo es identificar, capturar y compartir sistemáticamente el conocimiento involucrado dentro de una organización, de forma que esta pueda ser convertido en valor para esa organización.”(p. 63)

De ambas definiciones, es posible definir que la gestión del conocimiento requiere de ciertos procesos estratégicos, como los que [Monfasani \(2013\)](#) señala como metas de conocimiento, identificación del conocimiento, adquisición del conocimiento, desarrollo del conocimiento, distribución del conocimiento, uso del conocimiento, retención del conocimiento y medición del conocimiento.

Para estos efectos, como primer lineamiento es posible mencionar la creación del modelo de gestión de conocimiento a partir de la misión, la visión, los objetivos y el organigrama actualizados de la organización, que en este caso corresponde a la Biblioteca Infantil Miriam Álvarez Brenes (BIMAB). Esta información es elemental para el diseño del modelo. Seguidamente, es necesario tener en consideración que lo anterior implica que los siguientes factores deben ser integrados en forma armónica, según lo definió [Mario Montoro \(2008\)](#): la tecnología, el recurso humano, la cultura organizacional, la estrategia, los procesos, los contenidos y el contexto. Por esta razón, es necesario que se tome en cuenta que estos factores constituyen una realidad definida por dos elementos: la propia de la biblioteca (gestión de niveles interno y externo de la biblioteca) y la de los usuarios y las usuarias.

En el caso de la Biblioteca Infantil Miriam Álvarez Brenes (BIMAB), la misión, la visión, los objetivos y el organigrama fueron redefinidos por la razón que esta debe transformarse en una biblioteca infantil itinerante, es decir, que esta tendría que facilitar sus servicios y productos de información a determinadas comunidades

con población infantil en riesgo social en diversas localizaciones. Como parte de este proceso en la BIMAB, tomando en cuenta estos dos primeros lineamientos, fue que se identificó la necesidad de facilitar la organización de las diferentes áreas de trabajo y sus respectivos procesos que realizan y que al mismo tiempo sería ideal que de forma natural se llevara a cabo la gestión del conocimiento en los niveles interno y externo. Para estos efectos, se consideró como modelo lo definido por el [ICAP \(2013\)](#) de la siguiente forma:

Así entonces un modelo expresa relaciones, proposiciones sustantivas de hechos, variables, parámetros, entidades y vínculos entre variables y/o entidades u operaciones, con el propósito de que los comportamientos del sistema y reacción ante distintos estímulos, situaciones, mecanismos o variables, constituya un mecanismo que ejerza cierto control sobre el futuro sin incertidumbres del objetivo que se busca, en este caso, la gestión del conocimiento. (p. 41)

De la cita anterior, es posible afirmar que el modelo define la interrelación entre los diferentes aspectos que conforman la gestión de conocimiento. Por lo tanto, en el caso de la BIMAB, se procedió a investigar cuáles modelos existían para seleccionar el mejor que podría ajustarse a su contexto y realidad. Es así como se eligió el modelo creado por Nonaka y Takeuchi, ya que considera el aprendizaje como una fuente de creación propia de cada miembro de la organización y que por medio de su gestión se crea la innovación que debe ser aplicada para producir la transformación de la organización de manera cotidiana. De esta forma, al considerarse también

el aspecto social para crear y actualizar el conocimiento en este modelo, aún más se hizo posible considerarlo apto para la BI-MAB, ya que se ajusta al quehacer de esta unidad de información al facilitar los productos y servicios de información de forma itinerante a determinadas comunidades con población infantil en riesgo social.

Otra razón por la que se consideró elegir el modelo, fue que en este se considera el conocimiento tácito, del cual en la BI-MAB había mucho y que además éste facilita su transformación en conocimiento explícito a partir de la interacción entre los individuos y los procesos sociales para combinar distintos análisis. Es importante recordar, como señalan **Rojas, R. y Torres, C. (2017)**, que el conocimiento explícito es el que puede ser escrito y transferido con relativa facilidad de una persona a otra, y el tácito que se encuentra en la mente del individuo es más difícil de articular porque surge de su propia experiencia. Estos conceptos fueron estratégicos para la gestión de esta unidad de información por el hecho que en ese momento el personal contaba con mucho conocimiento valioso para la gestión de esta unidad de información, pero nunca se había hecho explícito ni tampoco se encontraba en otro soporte de información para el futuro.

Por estas razones, se consideró la espiral del conocimiento organizacional elaborada por Nonaka y Takeuchi, como se explicó en el apartado de la metodología. Es relevante mencionar que previamente a la definición de la espiral de conocimiento, existe el tercer lineamiento que corresponde a la creación del objetivo general y los específicos que deberá seguir el modelo y

el sistema para la gestión de conocimiento. De esta forma, el modelo y el sistema podrán ser dirigidos a satisfacer directamente las necesidades y expectativas de la unidad de información y también podrán ser evaluados para su mejora continua.

Como cuarto lineamiento por considerar está la espiral de conocimiento que, según señala **Ruth Rojas (2017, p. 33)**, en el modelo de Nonaka y Takeuchi se presenta la espiral del conocimiento compuesto por cuatro modos y momentos de conversión del conocimiento en los que tiene lugar el proceso de conversión del conocimiento tácito al explícito:

- Del conocimiento tácito al conocimiento tácito: en este momento tiene lugar un proceso de creación de conocimiento tácito por medio de compartir experiencia; se le conoce como socialización. Se da un modo de conversión del conocimiento que nos permite transformar el conocimiento tácito a partir de la interacción entre los individuos. El individuo dentro de la organización puede adquirir un conocimiento tácito sin lenguaje, por medio de la observación, la imitación y la práctica. La clave para la adquisición de conocimiento tácito es la experiencia. Si no existe la experiencia compartida, es extremadamente difícil para las personas que compartan entre otros procesos de pensamiento.
- Del conocimiento explícito al conocimiento explícito: es el segundo modo de conocimiento; la conversión implica la utilización de procesos sociales para combinar distintos análisis de conocimiento explícito celebrados por los

individuos. Las personas buscan intercambiar y combinar conocimiento a través de los mecanismos como reuniones y conversaciones telefónicas. La reconfiguración de la información existente por medio de la clasificación, adición y recontextualización y recategorización de conocimiento explícito puede conducir hacia nuevos conocimientos.

- Del conocimiento tácito al conocimiento explícito: se llama externalización. Se refiere a los patrones de conversión que involucra tanto el conocimiento tácito y explícito que se complementa y es posible expandirse con el paso del tiempo por medio de un proceso de interacción mutua.
- Del conocimiento explícito al conocimiento tácito: se le conoce como internalización y se refiere a los patrones de conversión de conocimiento explícito en conocimiento tácito, que tiene cierta similitud con el concepto tradicional de aprendizaje.

Es relevante señalar que **Rojas (2017)** destaca que el tercero y cuarto puntos o modos de conversión de conocimientos tienen el propósito de capturar la idea que el conocimiento tácito y el explícito se complementan y pueden expandirse con el paso del tiempo por medio de la interacción entre ambos. Esto corresponde a dos momentos y procesos diferentes. Además, esta misma autora destaca de este modelo la socialización, combinación e internalización, como procesos de conversión de conocimientos y, a su vez, tienen relación con algunos aspectos de la teoría organizacional. De esta forma, en este modelo se interrelacionan

los conceptos de socialización con teorías de la cultura organizacional, la combinación relacionada con el procesamiento de la información y la internalización con el aprendizaje organizacional.

De lo anterior, es posible determinar también que el modelo de gestión de conocimiento elegido se encuentra fundamentado en los aspectos que el **Instituto Centroamericano de Administración Pública (2013)** señala y describe de la siguiente forma:

- Capital organizativo/estructural: conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e internalizar y que en un principio puede estar latente en las personas y equipos de la institución.
- Capital relacional: corresponde al valor que se le da al total de las relaciones formales e informales que tienen lugar con el entorno nacional e internacional, que fortalece el conocimiento que puede obtenerse de la relación con esos otros agentes del entorno.
- Capital humano: se refiere al conocimiento (explícito o tácito) útil que poseen las personas y en general toda la organización, así como su capacidad de aprender, característica esencial de las “organizaciones de aprendizaje”.
- El capital tecnológico lo forman los intangibles directamente relacionados con desarrollar actividades y técnicas en la organización que mejoran la producción de los bienes y servicios mediante el uso de tecnologías y sistemas de

información. Además, sienta las bases de los conocimientos necesarios para favorecer los procesos de innovación.

Considerando lo mencionado y haciendo referencia a la experiencia lograda en la gestión de la BIMAB, se procedió a identificar como prioridades para esta unidad de información la creación internamente de una organización y una estructura que respondieran al concepto y prácticas de la gestión de conocimiento. De esta forma, se facilitaría la realización del trabajo y las relaciones recíprocas entre las personas funcionarias académicas con las administrativas y estudiantes asistentes al igual que su interacción con el entorno. Por esta razón, se haría posible el cumplimiento de los objetivos para la gestión de conocimiento como parte del quehacer de esta unidad de información.

En lo concerniente al capital humano, se realizó un esfuerzo para ubicar a cada profesional de la BIMAB en los puestos y funciones atinentes a su especialidad. Por lo tanto, se pretendió que para los procesos pedagógicos se buscara a los/las especialistas correspondientes de la UNA u otras instancias educativas para, de esta forma, facilitar actividades formativas de calidad siguiendo los ejes temáticos y transversales de la BIMAB, según lo señalan [Sánchez, E. y Montero, P. \(2021\)](#).

Como parte de esta nueva reconceptualización de la misma unidad de información, su organización y forma de trabajo, se tomó en cuenta la implementación de nuevas herramientas tecnológicas que facilitarían el acceso a la información como también la comunicación en los niveles

interno y externo de esta biblioteca infantil. Por estas razones, se trabajó en el mejoramiento del fondo bibliográfico, de los recursos especiales y del archivo físico. En lo concerniente a este último, se ejecutó una serie de mejoras en su estructura y organización para facilitar la recuperación de sus expedientes y documentos.

Culminada esta etapa, se tomó en cuenta la posibilidad de pasar a otra fase en la que fuera factible digitalizar e incorporar toda esta información a una base de datos. Como parte de esta proyección se inició, en 2018, el proceso de pasar los registros e información de Win-ISIS a Open-Biblio, con lo que se facilitaría la consulta de la colección de libros y recursos especiales por medio del sitio *web* oficial. Como parte de esta iniciativa, se consideró aumentar el tráfico de usuarios en el sitio *web* oficial de esta unidad de información y su posicionamiento. Por lo tanto, se persiguió, por su carácter estratégico, tener un catálogo en línea o un espacio en el sitio *web* que ofreciera el acceso a una serie de recursos de información en formato digital para los niños, niñas y sus padres, madres o personas encargadas.

Es importante mencionar, como sexto lineamiento, la determinación del ciclo de gestión de conocimiento que puede ser considerado como un grupo de procesos, procedimientos y actividades orientadas a facilitar el flujo de la información y experiencias vividas como parte de la dinámica natural de trabajo en una organización o biblioteca infantil y, de esta forma, mejorar continuamente los logros obtenidos. En el caso de la BIMAB, se consideró la definición de un ciclo para la gestión

de conocimiento conformado por etapas como las señaladas por [Briceño, B. y Strand, K. \(2020\)](#): generar y producir, capturar, instrumentalizar, compartir, aplicar, evaluar, mejorar, difundir, aprender. De esta forma, se define el inicio del ciclo por la generación o producción de acciones fundamentadas en el conocimiento aprendido; luego, se captura mediante diferentes herramientas y técnicas información nueva relevante que también es compartida de muy diversas formas con otras personas. Seguidamente, esta es aplicada al campo en la realización de las actividades de trabajo, las cuales son evaluadas y se identifican oportunidades de mejora que nos permiten realizar ajustes. Estas experiencias logradas son difundidas empleando diversos canales o medios, lo cual hace posible el aprendizaje de la información que era nueva al inicio de este ciclo.

Como parte del ciclo para la gestión de conocimiento, se identifican los diferentes procesos y dinámicas que se necesita llevar a cabo junto con los actores que participarán. En el caso de la BIMAB, se identificaron los funcionarios responsables de cada departamento que tiene a cargo un grupo de procesos y dinámicas relacionadas con el ciclo de la gestión de conocimiento.

Este aspecto mencionado fue muy importante para la BIMAB, ya que se vincula el diario quehacer de cada funcionario/a con la gestión de conocimiento. Por lo tanto, se realizaron esfuerzos para identificar la relación de los procesos que se llevaron a cabo para satisfacer las necesidades de las personas usuarias. Esto condujo a determinar la necesidad de tener un perfil de

usuarios/as. Es importante destacar que este perfil hace posible identificar quién es cada uno/a junto con sus necesidades de información, intereses y otra información de su contexto que es de interés para la gestión de los productos y servicios de información de la biblioteca.

Para los efectos de hacer funcionar el modelo y el ciclo de gestión de conocimiento junto con todos sus actores, procesos y dinámicas, se requiere un sistema de gestión de conocimiento que corresponde al sexto lineamiento. La interrelación de los cuatro capitales que conforman el modelo de gestión de conocimiento se debe llevar a cabo por medio de un sistema, el cual fue definido por [Torres, K. y Lamenta, P. \(2015\)](#) de la siguiente forma:

Desde esta perspectiva, un sistema de información tiene la tarea de gestionar el proceso y el espacio para la creación de conocimiento, es decir, debe permitir la coordinación, formación y gestión, a través del análisis y organización del conocimiento, como también la preparación y reforma del grupo de trabajo en función de sus capacidades al igual que, de la coordinación e implantación del sistema. En consecuencia existe una estrecha relación entre información, gestión del conocimiento y capacidad. (p.14)

De la definición presentada, es posible considerar que el sistema de gestión de conocimiento facilita la implementación del modelo en las unidades de información u organizaciones. Por lo tanto, el inicio de la creación de un sistema similar en la BIMAB representó una serie de cambios por medio de los cuales se incorporaron los

aportes, esfuerzos y enfoques como parte de un proceso de gestión de cambio de la cultura hacia la cultura del trabajo colaborativo como línea transversal a sus áreas de desempeño (administrativo, tecnológico, de información, académico y de investigación), como es posible observarlo en [Sánchez, E. y Montero, P. \(2021\)](#).

Como parte de estos ajustes en la BIMAB, se consideró realizar diversas iniciativas para hacer explícito y compartir el conocimiento adquirido como parte de las responsabilidades. De esta forma, todo el personal de esta unidad de información debió tener presente que la gestión de conocimiento debe llevarse a cabo con sus propios recursos. En este contexto, la BIMAB consideró facilitar los servicios de información por medio de la realización de procesos pedagógicos previamente planificados, los cuales son definidos por [María Amelia Palacios \(2000\)](#) así:

Entenderemos los procesos pedagógicos como el conjunto de prácticas, relaciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en procesos educativos, escolarizados y no escolarizados, con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Cambiar estas prácticas, relaciones y saberes implica por tanto influir sobre la cultura de los diversos agentes que intervienen en los procesos de enseñar y aprender. Los cambios culturales como sabemos requieren, entre otros factores importantes, de sostenibilidad en el tiempo para concretarse. No son de corto plazo. (p. 1)

De esta definición, es importante comentar que se llevó a cabo una serie de procesos

facilitados por especialistas en los diferentes ejes temáticos (economía social solidaria, medio ambiente, salud integral, derechos de los niños y las niñas, liderazgo y participación ciudadana), transversales (diálogo intergeneracional, comunicación asertiva, igualdad de género, respeto a la diversidad y pensamiento crítico) de la BIMAB, como fue mencionado por [Sánchez, E. y Montero-Bustabad, P. \(2021\)](#). De esta forma, esta unidad de información colaboró con la facilitación de la logística para desarrollar la actividad, los recursos de información requeridos y todos los necesarios para capturar la nueva información fruto del aprendizaje logrado por la experiencia de llevar a cabo esta iniciativa.

Otro aspecto por destacar es que los procesos pedagógicos que se llevaron a cabo requirieron más de una sesión, ya que el aprendizaje significativo constituye un proceso que debe ser sostenido, lo cual facilitó concluir que los procesos pedagógicos requerirían un promedio mínimo de dos o tres sesiones cada uno. A su vez, en esta biblioteca se tomó en cuenta que al facilitar los servicios de información bajo la modalidad itinerante y por medio de los procesos pedagógicos, se haría posible que determinados grupos de niños y niñas en riesgo social tuvieran la oportunidad de realizar procesos de aprendizaje relevantes para su realidad y su contexto inmediato. Es así como se muestra la necesidad de sistematizar los aprendizajes logrados para ponerlos a disposición de otras personas interesadas, lo que incluye las experiencias obtenidas y documentadas tanto por parte de los especialistas de la actividad como por el personal de la BIMAB que facilita los servicios y recursos de información.

Otro insumo que formará parte de este análisis será la experiencia de aprendizaje que obtuvieron los niños y las niñas en estas actividades de carácter formativo.

Es relevante destacar de las experiencias logradas en las comunidades infantiles en las que se desarrolló al menos una sesión de un proceso pedagógico por parte de la BIMAB, que estos procesos requieren de una planificación que tome en cuenta un perfil actualizado de las personas (niños y niñas) a las que se dirigirá. De esta forma, será posible conocer en forma oportuna y en detalle los intereses, necesidades de información y su contexto, lo que también facilitará la coordinación con los/las diferentes profesionales de la BIMAB y especialistas de las temáticas correspondientes. Por lo tanto, así se hace posible la creación y facilitación de los servicios y productos de información que respondan a las necesidades y contexto de los niños y niñas participantes. Es importante destacar que la BIMAB llevó a cabo esfuerzos para gestionar alianzas con diferentes dependencias de la Universidad Nacional (UNA) y otras instituciones externas para lograr que diferentes especialistas de los ejes y temas transversales de esta biblioteca pudieran diseñar y llevar a cabo los procesos pedagógicos requeridos. Este aspecto también es importante considerarlo como parte de la propuesta de lineamientos, ya que el modelo de gestión de conocimiento hace posible la facilitación de la interrelación entre las personas usuarias de la biblioteca con los productos y servicios de información que se están brindando.

Es por medio de todos estos esfuerzos realizados por la BIMAB que se inició la

creación propia de un nuevo concepto de biblioteca infantil con énfasis en la itinerancia. Esto implicó que la organización, dinámicas, técnicas y herramientas de trabajo debieran ser planificadas en relación con el modelo y el sistema de gestión de conocimiento establecidos, para así aprovechar los recursos existentes y facilitar las diversas experiencias de aprendizaje, así como la obtención de productos o servicios de información que respondieran a las necesidades particulares de sus usuarios/as en una forma más innovadora y diferente a la que otras bibliotecas nacionales ofrecían.

#### **4. Conclusiones y recomendaciones**

La investigación realizada en conjunto con las experiencias logradas en el período mencionado de gestión de la actividad académica en la Biblioteca Infantil Miriam Álvarez Brenes (BIMAB) ha hecho posible lograr el objetivo de compartir una propuesta de lineamientos generales para la gestión del conocimiento en bibliotecas infantiles.

Es importante resaltar que estos lineamientos pueden constituirse en una guía básica para las bibliotecas infantiles que desean llevar a cabo un proceso para crear e implementar su propio modelo y sistema de gestión de conocimiento respondiendo a las necesidades inmediatas en su contexto.

De los aspectos analizados sobre la gestión de conocimiento, es posible determinar que las bibliotecas tienen la posibilidad de optar por una forma de administración y gestión que les facilite mejorar constantemente e innovar los productos y servicios,

dando así un valor agregado único a los padres, madres y personas encargadas de los niños usuarios y las niñas usuarias. De esta forma, las unidades de información se fortalecerán en cuanto a la facilitación del acceso y democratización de los productos y servicios de información, al responder en forma directa a las necesidades de información y expectativas de las personas usuarias de las bibliotecas infantiles.

Del análisis realizado, es posible resaltar que este proceso de creación de un modelo y de un sistema de gestión de conocimiento puede ser replicado por cualquier biblioteca infantil y personalizarlo conforme a su situación y necesidades particulares. Esto implica todo un conjunto de nuevas experiencias que conducen al aprendizaje como única forma para crear el conocimiento propio que puede ser compartido en diversas formas y medios.

Esta investigación evidencia que la gestión de conocimiento puede facilitar a las bibliotecas infantiles crear y gestionar en forma constante productos y servicios innovadores, es decir, que no necesariamente otras unidades de información los ofrecerán y que responderán en forma única y particular a sus usuarios, logrando así sus objetivos establecidos. Por lo tanto, estos productos y servicios al ser originales y propios de las bibliotecas infantiles harán posible el posicionamiento de la unidad de información en su entorno inmediato y externo por medio de la generación de aportes valiosos y oportunos a la comunidad con la que se encuentran vinculadas.

## Bibliografía

- Abdala, A. (2013). De la Sociedad del conocimiento a la Sociedad del riesgo. *Sophia*, Vol. 9, 196-212. <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/n9/n9a15.pdf>
- Araselli, K. y More, S. (2017). *Aplicación del modelo de gestión del conocimiento de Nonaka y Takeuchi en el Centro Bibliográfico Nacional de la Biblioteca Nacional del Perú*. Informe Profesional para optar el Título Profesional de Licenciada en Bibliotecología y Ciencias de la Información. Lima, Perú. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7371/Silva\\_mk.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7371/Silva_mk.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Barrantes, R. (2016). *Investigación: un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. EUNED.
- Briceño, B. y Strand, K. (20/02/2020). La gestión del conocimiento: recursos y oportunidades. *BID Mejorando Vidas Conocimiento Abierto*. <https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/gestion-conocimiento-recursos/>
- Coonan, E., Geekie, J., Goldstein, S., Jeskins, L., Jones, R., Macrae-Gibson, R., Secker, J. y Walton, G. (2020). *Definición de Alfabetización Informativa de CILIP*. <https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/373811/277781>
- García, J. (2005). *La Gestión de Conocimiento en Bibliotecas*. [https://www.researchgate.net/publication/285409847\\_La\\_Gestion\\_de\\_Conocimiento\\_en\\_Bibliotecas](https://www.researchgate.net/publication/285409847_La_Gestion_de_Conocimiento_en_Bibliotecas)

- Gómez, R. y García, A. (2015). La biblioteca infantil en el siglo XXI o cómo integrar las apps en la biblioteca. *Prólogos*, VII, 203-231.
- Guevara, J., Lara, J. y Moque, C. (2012). Sistema de gestión de conocimiento para apoyar el trabajo de grupos de investigación. *Revista Tecnura*, 16 (33).
- Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP). (2013). *El ICAP y la Gestión Del Conocimiento: Sistema y Políticas Generales Institucionales*. Instituto Centroamericano de Administración Pública.
- Monfasani, R. (2013). *Bibliotecarios, usuarios y gestión del Conocimiento*. Alfagrama Ediciones.
- Montoro, M. (2008). *Gestión del conocimiento en las organizaciones*. Ediciones Trea.
- Moretti, M. y Aguirre, A. (2020). *Sociedad de la Información y Transformación Digital*. Universidad Nacional de La Plata. [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/108656/Documento\\_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/108656/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Municipalidad por la Solidaridad y el Fortalecimiento Institucional. (2018). *Bibliotecas y Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://bibliotecas.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/Bibliotecas/BibliotecasPublicas/Noticias/ficheros/ManualAgenda2030.pdf>
- Naciones Unidas. (2019). *Actas de la Conferencia General*, 38ª reunión, París, 3 - 18 de noviembre de 2015, Vol. 1: Resoluciones. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000243325>
- Naciones Unidas (2019). *Resolución aprobada por la Asamblea General el 15 de octubre de 2019*. <https://undocs.org/es/A/RES/74/5>
- Palacios, M. (2000). *La educación en América Latina y El Caribe los procesos pedagógicos*. Oficina Regional de Educación de UNESCO. <http://www.schwartzman.org.br/simon/delphi/pdf/palacios.pdf>
- Quiñonez Zúñiga, C., y Rivera Martínez, W. F. (2021). Modelo De Gestión Del Conocimiento Para Centros De Productividad E Innovación. *Revista Telos*, 23 (2), 347-366. <https://doi.org/10.36390/telos232.09>
- Rivera Berrío, J. G. (julio 2006). ¿Gestión del Conocimiento o Gestión de la Información? *Tecno Lógicas*, No. 16, 59-82. <https://www.redalyc.org/pdf/3442/344234272004.pdf>
- Rojas, R. y Torres, C. (2017). La Gestión del Conocimiento basado en la Teoría de Nonaka y Takeuchi. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 30-37. [https://www.google.co.cr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewikq9DIt\\_P\\_AhVWMjQIHf\\_WCNwQFnoECB4QAQ&url=https%3A%2F%2Fdiainet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5922016.pdf&usg=AOvVaw1LC434yQbeMvKZrG17c7ef&opi=89978449](https://www.google.co.cr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewikq9DIt_P_AhVWMjQIHf_WCNwQFnoECB4QAQ&url=https%3A%2F%2Fdiainet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5922016.pdf&usg=AOvVaw1LC434yQbeMvKZrG17c7ef&opi=89978449)
- Sánchez, E. y Montero-Bustabad, P. (2021). Experiencia de una autoevaluación que contribuyó a generar sinergias para el trabajo y el aprendizaje colaborativo en la Biblioteca Infantil Miriam Álvarez Brenes. Nancy Sánchez Acuña y Marlene

Flores Abogabir (Eds.) *Sistematización de experiencias: Una oportunidad de aprendizaje y construcción conjunta en los territorios* (pp. 278-405). Editorial del Norte.

- Sanguino, A., Suárez, D. y Castillo, J. (2012). Modelo de gestión del conocimiento como proceso de fortalecimiento a la Micro y Pequeña Empresa- MYPES del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA Regional Santander. [Tesis de Maestría] [https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2080/2012\\_Tesis\\_Suarez\\_Gutierrez\\_David\\_Hernando.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2080/2012_Tesis_Suarez_Gutierrez_David_Hernando.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Torres, K. y Lamenta, P. (2015). La gestión del conocimiento y los sistemas de información en las organizaciones. *Negotium*. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78246590001.pdf>

