

# CREACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN REDES PROFESIONALES VIRTUALES: ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS EN EMPRESAS

## KNOWLEDGE CREATION AND MANAGEMENT THROUGH NETWORKS: ANALYSIS OF EXPERIENCES IN COMPANIES

Anna Díaz Vicario, Miren Fernández de Álava y Aleix Barrera-Corominas

*Universidad Autónoma de Barcelona*

*Departamento de Pedagogía Aplicada, 08193 (Cerdanyola del Vallès, Barcelona, España)*

*Miembros del grupo EDO (<http://edo.uab.cat>)*

[anna.diaz@uab.cat](mailto:anna.diaz@uab.cat), [miren.fernandez@uab.cat](mailto:miren.fernandez@uab.cat); [aleix.barrera@uab.cat](mailto:aleix.barrera@uab.cat)

### Resumen

La presente aportación, enmarcada en el proyecto “Agentes y procesos en la gestión del conocimiento en red”<sup>1</sup>, se sitúa en el marco del trabajo colaborativo en red; abordando y analizando la creación y gestión del conocimiento en redes profesionales virtuales generadas en el seno de las organizaciones empresariales.

Al respecto, y partiendo de la consideración de que se trata de un método de trabajo que rentabiliza al máximo los recursos existentes, convirtiéndose en una estrategia que aumenta el potencial de la organización, se revisan redes nacionales e internacionales con el objetivo de ofrecer una visión general de las mismas, el contexto donde se enmarcan e identificar referentes propios de creación y gestión del conocimiento.

Palabras clave: creación y gestión del conocimiento, trabajo colaborativo, redes profesionales, empresas.

### Abstract

This paper, which comes from the study “Agents and process in networked knowledge management”, is in line with the collaborative working over a network; tackling and analyzing knowledge creation and management through networks created in the bosom of employers’ organizations.

In this regard, and taking into consideration it is a working method that makes the most of the existing resources, turning into an strategy that increases the organization’s potential, we examine a group of national and international networks with the aim of giving a general view of them, the context where they are enshrined in, and identifying the own references of knowledge creation and management.

Keywords: knowledge creation and management, collaborative working, networks, companies.

---

<sup>1</sup> Proyecto SEJ2007-67093/EDUC, desarrollado entre noviembre de 2007 y enero de 2011, en el marco del Equipo de Desarrollo Organizacional (EDO) (<http://edo.uab.cat>) de la Universidad Autónoma de Barcelona y financiado por el Ministerio de Innovación y Ciencia.

## 1. INTRODUCCIÓN

Desde hace unos años, se está enfatizando sobre la importancia que tienen las personas como portadoras de conocimiento. Por ello, las organizaciones, concededoras del valor agregado que supone su transmisión colectiva, están inmersas en la localización de metodologías que permitan su transferencia.

“La finalidad es avanzar un paso más en la sensibilización de los agentes económicos y sociales de cara a percibir el conocimiento como el recurso estratégico de mayor interés en la organización y proponer pautas para su generación, codificación, transferencia y aplicación para la obtención de una ventaja competitiva sostenible” (CIDEDEC, 2001, p. 6)

De este modo, atrás quedan aquellos profesionales que trabajan de manera aislada; la apuesta es dar paso a nuevas estrategias que fomenten procesos colaborativos a través de entornos que los faciliten. Y es aquí donde las tecnologías de la información y la comunicación (TIC, de ahora en adelante) abren las puertas a los procesos de creación y gestión del conocimiento (CGC, de ahora en adelante). Dicho de otro modo, las TIC facilitan que las organizaciones creen redes virtuales como espacios donde se producen aprendizajes fruto del trabajo colaborativo.

Estamos, por consiguiente, ante nuevas formas de trabajo basadas en la red virtual (Gairín, 2010, 2011), como son, entre otras, las redes profesionales virtuales, las comunidades de práctica (CoP, de ahora en adelante) y/o las comunidades de aprendizaje. Multiplicidad de metodologías, con diferente terminología, pero que atienden a un denominador común: grupos de personas que interaccionan e intercambian conocimientos, experiencias e informaciones y que a raíz de dicha interacción e intercambio producen nuevos conocimientos.

La realización de la presente contribución ha sido posible gracias al proyecto “Agentes y procesos en la gestión del conocimiento en red”<sup>2</sup> -cuyo objetivo fue el de experimentar y validar un modelo de CGC en red como estrategia de formación continua en las organizaciones formativas- y a la publicación “*El trabajo colaborativo en red. Actores y procesos en la creación y gestión del conocimiento colectivo*” (Gairín, 2011) que trataba de presentar los últimos avances relacionados con los procesos colaborativos en red.

## 2. LAS REDES PROFESIONALES VIRTUALES COMO HERRAMIENTAS PARA EL APRENDIZAJE EN LAS ORGANIZACIONES

Como señalábamos anteriormente, cuando nos referimos a redes profesionales, hablamos de un grupo de personas que comparte unos intereses y valores comunes, y que utiliza la red para tratar temáticas específicas vinculadas con su desarrollo profesional.

Se trata de una agrupación de profesionales que desea formarse y aprender a través del trabajo colaborativo, pero con una característica determinada: la virtualidad. Ahora bien, a pesar de entrar en juego el componente online, cabe señalar que este tipo de redes simulan a las presenciales. Es decir, las redes profesionales virtuales generan las mismas relaciones que

---

<sup>2</sup> Proyecto SEJ2007-67093/EDUC, que se desarrolló entre noviembre de 2007 y enero de 2011, en el marco del Equipo de Desarrollo Organizacional (EDO) /<http://edo.uab.cat>) de la Universidad Autónoma de Barcelona.

pueden producirse en la modalidad presencial, pero con la ventaja de que su estructura permite conectar a personas geográficamente distanciadas.

Tal y como señala O'Reilly (2006), las ventajas que podemos encontrar a través de dicho soporte online son: (1) utilización de una plataforma de trabajo a través de la *World Wide Web*; (2) fortalecimiento de la inteligencia colectiva; (3) conversión de la gestión de bases de datos en una competencia básica; (4) no limitación de los programas disponibles a un único dispositivo; (5) no requerimiento de una actualización periódica de *software*; (6) simplicidad en los modelos de programación, y finalmente; (7) experiencia enriquecedora por parte de los usuarios.

El proceso de generación de redes profesionales virtuales puede llevarse a cabo a través de un sinnúmero de herramientas, como las que figuran a continuación (Mas, Martínez y Guinart, 2010). Su característica común: permiten establecer cambios en las formas de socializar y hacer extensible a toda la organización, e inclusive fuera de ella, el conocimiento.

**Tabla 1.** Conjunto de herramientas y uso de la web 2.0. (Mas, Martínez y Guinart, 2010, pp. 607-609)

HERRAMIENTA	DESCRIPCIÓN	EJEMPLO
<b>Wiki</b>	Herramienta orientada a la creación colaborativa de un conjunto de páginas web por parte de un grupo de usuarios.	<b>Wikispaces</b> <a href="http://www.wikispaces.com/">http://www.wikispaces.com/</a>
<b>Blog</b>	Espacio para la publicación secuencial de contenidos. Destacan las posibilidades de participación, de publicación conjunta y de suscripción a otros blogs.	<b>Blogger</b> <a href="http://www.blogger.com">http://www.blogger.com</a>
<b>Microblogging</b>	Herramienta para la publicación de <i>microposts</i> (mensajes de un máximo de 200 caracteres) a tiempo real para ser seguidos y compartidos en red entre usuarios individuales.	<b>Twitter</b> <a href="http://twitter.com">http://twitter.com</a>
<b>Social bookmarking</b>	Herramienta que permite organizar las direcciones web catalogadas como favoritas, a la vez que compartir los listados creados. Todos los usuarios pueden añadir comentarios sobre cada dirección o bien puntuar la dirección en base a su opinión personal.	<b>Del.icio.us</b> <a href="http://delicious.com">http://delicious.com</a>
<b>Escritorios web</b>	Permiten disponer de un espacio personal (y compartido) en la web donde agregar de forma organizada las aplicaciones, contenidos, herramientas, redes sociales, etc. utilizadas habitualmente.	<b>iGoogle</b> <a href="http://www.google.com/ig">http://www.google.com/ig</a>
<b>Cloud computing y aplicaciones web</b>	Espacios que permiten disponer de un conjunto de aplicaciones de escritorio en la web (procesadores de texto, hojas de cálculo, editores de presentaciones, administradores de archivos, agenda, lector RSS, etc.). Están orientados a fomentar la movilidad y el trabajo colaborativo.	<b>Google Documents</b> <a href="http://docs.google.com">http://docs.google.com</a>
<b>Redes sociales</b>	Espacios que permiten relacionar de forma ágil y abierta el conjunto de usuarios que forman parte de ellos mediante diferentes tipos de vínculos. A través de las redes sociales muchos internautas definen su identidad digital pública. Las hay abiertas y otras restringidas a un colectivo o a una finalidad concreta.	<b>Linkedin</b> <a href="http://www.linkedin.com">http://www.linkedin.com</a>

<b>Calendarios</b>	Herramientas que permiten compartir calendarios a través de Internet.	<b>Google Calendar</b> <a href="http://www.google.com/calendar/render">http://www.google.com/calendar/render</a>
<b>Gestores fotográficos y multimedia</b>	Espacios públicos y personales donde publicar contenido multimedia en la red.	<b>Flickr</b> <a href="http://www.flickr.com">http://www.flickr.com</a> <b>Youtube</b> <a href="http://www.youtube.com">http://www.youtube.com</a>
<b>Note-taking</b>	Permiten tomar notas en una libreta electrónica siempre disponible en Internet independientemente del lugar en el que se encuentre el usuario.	<b>Google Notebook.</b> <a href="http://www.google.com/notebook">http://www.google.com/notebook</a>
<b>Mind mapping</b>	Herramienta que permite crear diagramas o mapas a partir de un conjunto de ideas.	<b>Bubble.us</b> <a href="http://bubbl.us/">http://bubbl.us/</a>
<b>Highlighters y Sticky Notes</b>	Herramientas que permiten destacar parte del contenido de las páginas web como si las marcásemos con un fluorescente. También permiten crear post-its a partir de textos extraídos de páginas web.	<b>Stickies</b> <a href="http://www.zhornsoftware.co.uk/stickies">http://www.zhornsoftware.co.uk/stickies</a>
<b>To-Do lists</b>	Herramientas que permiten crear listas electrónicas de “temas pendientes” que estarán disponibles incluso para ser compartidas con otros usuarios.	<b>Bla-bla List</b> <a href="http://www.blablalist.com/">http://www.blablalist.com/</a>

### 3. ANÁLISIS DE REDES PROFESIONALES VIRTUALES EN EMPRESAS

Son diversas las organizaciones públicas y privadas que en la actualidad afirman desarrollar procesos de CGC, pero ¿Qué finalidad tienen éstas redes?, ¿Quiénes participan? y ¿Qué herramientas utilizan? La caracterización de seis redes creadas a partir del 2004, cuando se considera que surgió la denominada Web 2.0., nos permite conocer qué está sucediendo en la realidad.

#### 3.1. Breve descripción de las redes analizadas

Después de hacer una extensa búsqueda a través de la red, se seleccionan las siguientes seis experiencias: “Fundación Carles Pi i Sunyer”, “Red Infancia”, “Virt@ula 2.0”, “Cercle per al coneixement” (en castellano, “Círculo para el conocimiento”), “Fundación Ceddet” y “Red INESM” (*Inter-Agency Network on Education Simulation Models*).

Para cada una de ellas se rellenó una pauta de recogida de información que contenía la información básica que posteriormente permitiría realizar un análisis comparado sobre los procesos de CGC que se desarrollan en su seno. La pauta contenía diversos apartados distribuidos en dos bloques básicos: (1) datos de identificación de la red (tipo de red, participantes, entidad encargada de coordinarla, página web y año de creación) y (2) datos descriptivos (finalidad, objetivos, proyectos, descripción de los apartados web y otra información de interés).

A continuación presentamos algunos datos básicos que permiten configurar una visión general de las redes analizadas:

- **Fundación Carles Pi i Sunyer** (<http://www.pisunyer.org/>)

Entidad, constituida como Fundación, que tiene por objeto la realización de estudios centrados en el conocimiento del ámbito del gobierno local y las comunidades autónomas. Formada por autoridades del ámbito local catalán, participan en ella personas con perfiles formativos y profesionales muy diversos. A través de la red se persigue combinar el trabajo de

investigación interno con encargos de investigación externa de diferentes disciplinas de las ciencias sociales, con el objetivo de hacer aportaciones académicas relevantes.

- **Red Infancia** (<http://www.redinfancia.org/redlocal/consorcio>)

Entidad de ámbito local que trabaja en favor de los derechos de la infancia y la adolescencia. El objetivo principal de la red es crear y gestionar servicios y actividades de interés local para el cumplimiento de sus fines, generando un importante número de documentos vinculados a la mejora del bienestar infantil que pueden ser usados para el trabajo teórico y práctico

- **Virt@ula 2.0** (<http://www.lacaixa.es>)

Red de la entidad bancaria “La Caixa” que acumula el conocimiento generado desde 1999 a través de una plataforma de e-learning basada en tecnología Web y correo electrónico. A través de esta plataforma, la organización realiza acciones formativas on-line, favoreciendo, además, el intercambio de experiencias entre los empleados de la entidad. El objetivo de Virt@ula es que los empleados con más conocimientos puedan actuar de formadores/mentores para el resto de miembros que configuran la red.

- **Cercle per al coneixement** (<http://www.cperc.net>)

Pretende facilitar el compartir conocimientos y documentos, y, al mismo tiempo, generar debates en torno a diferentes tópicos que se van planteando en el seno de la red. Su principal objetivo es formular conclusiones validadas por todos los miembros de la red.

- **Fundación Ceddets** (<http://www.ceddets.org/>)

Ceddets está conformada por diversas redes de especialistas iberoamericanos. Tiene por objetivo principal la mejora de la gestión de las Administraciones Públicas a partir del intercambio de conocimientos y la puesta en común de experiencias. Asimismo, ofrece formación continua e intercambios útiles entre profesionales para facilitar sus decisiones y mejorar los procesos de desarrollo económico y social de sus respectivos países.

- **Red INESM** (<http://inesm.education.unesco.org/>)

Esta red involucra instituciones dedicadas al desarrollo y utiliza modelos de simulación informáticos (ESM) para dar soporte a la planificación educativa nacional de países en vías de desarrollo. A través de su página web ofrece diferentes espacios para el intercambio de experiencias y prácticas sobre planificación y gestión de la enseñanza. Por otro lado, favorece y fomenta intercambios entre sus miembros para incrementar el conocimiento colaborativo y el apoyo mutuo sobre un tema de interés común.

## **3.2. Análisis de las redes: principales resultados**

### **3.2.1. Tipo de red**

Partiendo de la consideración de cinco categorías de redes (ver tabla 2), observamos que cuatro de las seis redes analizadas se encuentran en más de una. Ninguna de las redes se considera en la categoría de plataforma de herramientas, mientras que cinco de las seis se clasifican como redes de comunicación y difusión, es decir, como redes que facilitan el intercambio de información y experiencias.

Sólo una de las redes analizadas no se ubicaría en la categoría de comunicación y difusión, concretamente “Virt@aula 2.0”. Además esta red es la única que actúa como red de profesionales, compartiendo con “Fundación CEDDET” la tipología de red formativa.

Por su parte, la “Red INESM” y el “Cercle per al Coneixement” comparten la categoría de CoP.

**Tabla 2.** Clasificación de las redes según su tipología

	CoP	Plataforma de herramientas	Red de comunicación y difusión	Redes de profesionales	Redes formativas
<b>Fundació Carles Pi i Sunyer</b>			X		
<b>Red Infancia</b>			X		
<b>Virt@ula 2.0.</b>				X	X
<b>Cercle per al Coneixement</b>	X*		X		
<b>Fundación CEDDET</b>			X		X
<b>Red INESM</b>	X		X		

\* Disponen un espacio de trabajo interno, pero se desconocen si funcionan como una CoP.

### 3.2.2. Objetivos

Son varios los objetivos que persiguen las empresas con la creación de redes, pero los mismos pueden agruparse en siete categorías para su análisis (ver tabla 3).

**Tabla 3.** Clasificación de las redes según objetivos

	Compartir conocimiento	Crear conocimiento	Realizar encuentros, seminarios y talleres	Almacenar información	Realizar proyectos conjuntos	Facilitar herramientas para la CGC	Ofrecer servicios
<b>Fundació Carles Pi i Sunyer</b>	X			X		X	X
<b>Red Infancia</b>	X			X			X
<b>Virt@ula 2.0.</b>	X	X	X	X			
<b>Cercle per al Coneixement</b>	X	X		X			
<b>Fundación CEDDET</b>	X	X					X
<b>Red INESM</b>	X	X		X			

Observamos que las redes analizadas persiguen dos objetivos básicos: compartir conocimiento y almacenar información. Al mismo tiempo, cuatro de las seis redes se proponen crear nuevo conocimiento a partir de lo que sus miembros saben, mediante encuentros, seminarios, talleres o desarrollo conjunto de proyectos.

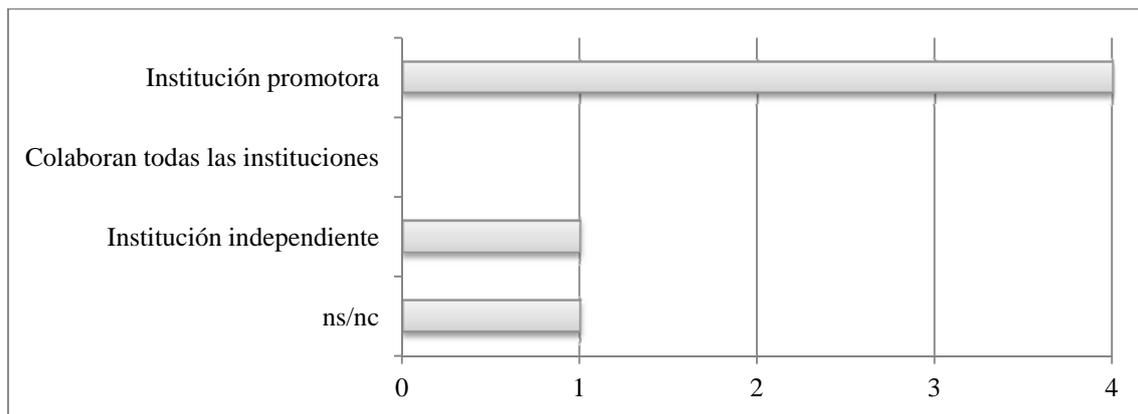
Los objetivos de realización de encuentros, seminarios y talleres, y facilitar herramientas para la CGC, sólo son perseguidos por una de las redes: “Virt@ula 2.0” y “Fundació Carles Pi i Sunyer”, respectivamente.

Por último, destaca el interés de algunas de las redes por ofrecer servicios a otras instituciones, lo que induce a pensar que ello sea una vía de autofinanciación de la misma.

### 3.2.3. Entidad encargada de la coordinación

De las redes empresariales analizadas, de una de ellas (“Red Infancia”), se desconoce la entidad encargada de la coordinación, otra (“Red INESM”) es coordinada por una institución independiente y las cuatro restantes (“Virt@ula 2.0”, “Fundació Carles Pi i Sunyer”, “Cercle per al Coneixement” y “Fundación CEDDET”), están coordinadas por la institución o instituciones que la promovieron (ver gráfico 1).

**Gráfico 1.** Tipo de entidad encargada de la coordinación



### 3.2.4. Participantes

Se consideran participantes de la red aquellas personas que la utilizan de forma habitual, dejando al margen el perfil que puedan tener los visitantes de la misma, de las que no hay un registro específico al respecto. Partiendo de esta consideración, se establecen 5 perfiles de participantes (ver tabla 4).

**Tabla 4.** Clasificación de las redes según la tipología de participantes

	Restringido a los integrantes de la institución promotora	Abierta a ciertos colectivos profesionales	Abierta a instituciones específicas	Posibilidad de uso abierto con inscripción previa	Abierta a colectivos heterogéneos
<b>Fundació Carles Pi i Sunyer</b>		X			
<b>Red INFANCIA</b>			X		
<b>Virt@ula 2.0.</b>	X				
<b>Cercle per al Coneixement</b>					X
<b>Fundación CEDDET</b>		X	X*		
<b>Red INESM</b>			X		

\*Ocasionalmente, la red está abierta a instituciones sin ánimo de lucro y de forma limitada a empresas privadas.

En general, el acceso a las redes analizadas es bastante restrictivo. El caso más llamativo es el de “Virt@aula 2.0”; abierto únicamente a los integrantes de la institución que la promueve.

En el caso de la “Fundación CEDDET”, la red se abre a colectivos profesionales, puede abrirse a entidades sin ánimo de lucro y, puntualmente, a otras empresas privadas. La “Fundación Carles Pi i Sunyer” se abre también a colectivos profesionales, pero no parece que prevea la incorporación de instituciones específicas, sino únicamente de profesionales independientes con un perfil muy concreto. Este aspecto destaca frente al “Cercle per al Coneixement”, en el que la red se abre a colectivos heterogéneos siempre que tengan intereses comunes que quieran debatir y trabajar a través de la red.

Cabe señalar que, en el campo analizado, no se observa que haya redes que permitan el alta de usuarios que accedan de forma abierta y previa inscripción.

### 3.2.5. Herramientas utilizadas para la CGC

La tabla 5 presenta las diferentes herramientas, un total de doce, que se han identificado en las redes analizadas. Ahora bien, este aspecto no excluye que las seis redes hagan uso de todas las herramientas.

**Tabla 5.** Clasificación de las redes según las herramientas de CGC utilizadas

	Foro	Chat	Wiki	Noticias	Blog	Repositorio documental	Enlaces web	Repositorio de buenas prácticas	Publicaciones periódicas	Calendario	Espacio de formación virtual	Directorio
<b>Fundació Carles Pi i Sunyer</b>		X				X		X	X			
<b>Red INFANCIA</b>	X	X		X		X	X					X
<b>Virt@ula 2.0.</b>	X		X		X	X					X	X
<b>Cercle per al Coneixement</b>	X					X	X			X		
<b>Fundación CEDDET</b>				X		X	X				X	X
<b>Red INESM</b>	X					X	X	X			X	

La única herramienta utilizada por todas las redes es el repositorio documental, seguido de cerca por el foro y los enlaces web; que utilizan cuatro de las seis redes analizadas.

Por su lado, las herramientas menos utilizadas son el Wiki, los Blog, los calendarios y las publicaciones periódicas producidas en la red. Otras que reciben un uso minoritario, aunque superior a las anteriores, son: los chat, las noticias y los repositorios de buenas prácticas.

No se han identificado en estas redes las siguientes herramientas - correo electrónico, sistema de alertas, listas de distribución o moodle-, aunque se tiene conocimiento de que en algunas de otros sectores se ofrecen, ya sea en el interior de la red o a través de otros canales.

## 4. PARA CONCLUIR

La CGC en las organizaciones consiste en un conjunto de procesos sistemáticos (identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y puesta en común del conocimiento; y su utilización) orientados tanto al desarrollo organizativo y personal, como a la generación de una ventaja competitiva para las organizaciones e individuos (Barrera-Corominas, Díaz, Fernández y Gairín, 2011).

A nivel nacional e internacional son diversas las experiencias de CGC en redes virtuales. El acceso a las mismas muchas veces es restringido, hecho que dificulta conocer en profundidad qué es lo que sucede en su seno y qué tipo de conocimiento es el que se genera en ellas. Por ello, el análisis realizado no permite inferir si en las redes se genera conocimiento por el mero hecho de tener establecidos unos objetivos en este sentido o por disponer de herramientas colaborativas.

Así, en el ámbito empresarial podemos hablar de dos tipos de redes:

- a) *Redes creadas a favor de la propia organización que las impulsa, restringidas a los integrantes de la misma.* Este tipo de red persigue la generación de conocimiento colectivo que revierta en beneficio de la propia empresa, generando documentación interna. El conocimiento de los profesionales es un valor más con el que cuenta la empresa; les puede ayudar a obtener ventajas competitivas en su sector. El conocimiento generado en la red se queda en la empresa.
- b) *Redes creadas en favor de los profesionales que las integran.* Se persigue la generación de conocimiento colectivo que beneficie al desarrollo profesional de todo el colectivo. El conocimiento generado en la red sale al exterior, porque los profesionales forman parte de diferentes organizaciones.

Estas redes tienen una función eminentemente comunicativa y de difusión de sus actividades y proyectos. Son pocas las redes profesionales que se definen como redes formativas, profesionales y de CoP.

Las redes fomentan, principalmente, el contacto entre diferentes profesionales para que puedan compartir sus conocimientos y, a su vez, servir de plataforma para el almacenamiento de documentación relevante. Consecuentemente, los procesos espontáneos de generación del conocimiento a través de las interacciones que se producen entre sus miembros, conviven con los posibles procesos de aprendizaje autónomo que parten de la revisión individual de la información y documentación disponible en la red.

Aunque las tecnologías al servicio de la creación de redes virtuales han evolucionado, se observa que los espacios de encuentro utilizados en el ámbito empresarial siguen siendo muy estáticos. Se usan herramientas que permiten el intercambio de opiniones, principalmente, asincrónicamente (foros) y el intercambio de documentación estática (documentos, enlaces, buenas prácticas, etc.).

Se identifica claramente que las empresas creen en el potencial de las redes virtuales para la CGC y cuentan con los pilares para que ello sea posible –generalmente, entornos web y herramientas web 2.0.-. El problema, no obstante, reside en el hecho de que algunas de ellas caigan en el error de no acrecentar su potencial, convirtiéndolas en simples repositorios o experiencias puntuales de trabajo colaborativo.

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barrera-Corominas, A.; Díaz Vicario, A.; Fernández de Álava, M. y Gairín Sallán, J. (2011). Experiencias virtuales sobre creación y gestión del conocimiento en empresas, administraciones y universidades. En J. Gairín Sallán (Coord.). *El trabajo colaborativo en red. Actores y procesos en la creación y gestión del conocimiento colectivo* (pp.213-231). Mataró: DaVinci Continental, S.L.

CIDEC (2001). Construyendo la cultura del conocimiento en las personas y en las organizaciones. *Cuadernos de trabajo*, nº34. Disponible en: [http://www.oei.es/etp/cuaderno\\_cidec\\_34.pdf](http://www.oei.es/etp/cuaderno_cidec_34.pdf) [Consulta: 19 de abril de 2012]

Gairín, J. (Coord.) (2011). *El trabajo colaborativo en red. Actores y procesos en la creación y gestión del conocimiento colectivo*. Mataró: DaVinci Continental, S.L

Gairín, J. (Ed.) (2010). *Nuevas estrategias formativas para las organizaciones*. Madrid: Wolters Kluwer España, S.A.

Gallego, D. y Ongallo, C. (2004). *Conocimiento y gestión. La gestión del conocimiento para la mejora de las personas y las organizaciones*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Mas, X.; Martínez, J.A. y Guinart, M. (2010). La web 2.0. como entorno de aprendizaje informal en las organizaciones: posibilidades y modelos de aplicación. En J. Gairín (Ed.). *Nuevas estrategias formativas para las organizaciones* (pp. 599-621). Madrid: Wolters Kluwer España, S.A.

O'Reilly, T. (2006). The open Source Paradigm Shift. En C. Dibona, D. Cooper y M. Stone (Eds.). *Open Source 2.0*. USA: O'Reilly Media Inc.