

---

# *Gestión del conocimiento en tutoría a través de la técnica del World Café*

---

*Knowledge management in tutoring through the World Café technique*

Martha Patricia De la Torre Gamboa  
Teresa Elizabeth Ramírez Puente

**Resumen:** Existe poca literatura que documente estrategias para trabajar con los estudiantes desde la perspectiva de la tutoría; así como espacios que propicien el intercambio de experiencias entre tutores. Teniendo esto en cuenta, en la Preparatoria 8 surgió el proyecto de Gestión del Conocimiento en Tutoría a través de la técnica del *World Café*. El proyecto pretende convertir el conocimiento tácito de los tutores en conocimiento explícito, que pueda ser de utilidad y generalizarse en prácticas de tutoría exitosas, y que redunden en el incremento de la satisfacción de los estudiantes con la actividad tutorial. A partir de la implementación de la metodología del *World Café* para gestionar conocimiento en tutoría, los resultados de satisfacción de los alumnos de la Preparatoria 8 con la actividad tutorial muestran un incremento de seis puntos porcentuales, lo cual pone de manifiesto la efectividad de la estrategia empleada.

**Palabras clave:** tutoría, conocimiento tácito, conocimiento explícito, *World Café*.

**Abstract:** There is little literature documenting strategies for working with students from the tutor perspective and spaces that promote the exchange of experiences between tutors. Considering this, in High School 8 Knowledge Management project in Tutoring emerged through the *World Café* technique. This project aims to convert tacit knowledge into explicit knowledge to tutors that can be useful and successful tutoring practices, and that result in increased student satisfaction with the tutorial activity. Since the implementation of the *World Café* methodology for managing knowledge in mentoring, the results of student satisfaction of the High School 8 with the tutorial activity show an increase of six percentage points, which shows the effectiveness of the strategy employed.

**Keywords:** mentoring, tacit knowledge, explicit knowledge, *World Café*.



*Pachamama*

80 x 102 cm

Óleo sobre tela



**A**ctualmente, debido a las recomendaciones de la Asociación Nacional de Instituciones de Educación Superior (ANUIES), los programas Institucionales de Tutoría que se implementan en las universidades, están enfocados en brindar un servicio para la formación integral del estudiante (ANUIES, 2011). Esto implica que la tutoría busca —a través de un acompañamiento solidario— ayudar a las personas a que se conviertan no sólo en destacados estudiantes, sino en mejores seres humanos.

Actualmente, debido a las recomendaciones de la Asociación Nacional de Instituciones de Educación Superior (ANUIES), los programas Institucionales de Tutoría que se implementan en las universidades, están enfocados en brindar un servicio para la formación integral del estudiante (ANUIES, 2011). Esto implica que la tutoría busca —a través de un acompañamiento solidario— ayudar a las personas a que se conviertan no sólo en destacados estudiantes, sino en mejores seres humanos.

Desde esta perspectiva, se concibe una convivencia armónica que procure la integración de maestros y alumnos mediante el desarrollo de la cooperación, la empatía y que facilite el despliegue de habilidades y recursos para el fortalecimiento de su desarrollo personal y social. Un ambiente de esta naturaleza se crea con el esfuerzo de maestros y alumnos; y los beneficios de este acompañamiento solidario se manifestarán en sus cualidades; es decir, les permitirá aprender a convivir consigo mismos y con los demás.

Un tutor influye, incluso sin saberlo, en la personalidad de una gran mayoría de sus alumnos, es por ello que

las cualidades del tutor, así como las estrategias que emplea, resultan de suma importancia. Sin embargo, existe muy poca literatura que documente estrategias para trabajar con los estudiantes desde la perspectiva de la tutoría, así como espacios que propicien el intercambio de experiencias entre tutores. Sobre todo, existen pocas estrategias que se ajusten a las características de nuestra población de estudiantes y al contexto en que se insertan las escuelas de Nivel Medio Superior.

En la Preparatoria 8 surge el proyecto de Gestión del Conocimiento en Tutoría a través de la técnica del World Café. El proyecto pretende convertir el conocimiento tácito de los tutores en conocimiento explícito, que pueda ser de utilidad y generalizarse en prácticas de tutoría exitosas, que a su vez redunden en el incremento de la satisfacción de los estudiantes con la actividad tutorial.

#### *Gestión del conocimiento a través de la técnica del World Café*

El trabajo con adolescentes, incluso en el ámbito educativo, es una tarea difícil y un tanto escabrosa. Primero, el adolescente está pasando por una serie de cambios psicológicos que sacuden su mundo interior; segundo, a la par de estos cambios, le suceden otros de orden intelectual que le demandan encontrar su identidad para comenzar a tomar decisiones y hacer elecciones que muchas veces no se siente en condiciones de tomar.

Por este conflicto de identidad que manifiesta el adolescente, es que cobra relevancia la figura del docente—tutor. Como señala Rogers (2000), la única forma en que el tutor puede ayudar al alumno, es a través de una relación significativa, que este pueda

utilizar para su desarrollo. En ese sentido, la tutoría constituye un sistema de acciones individualizadas que se estructuran a partir de las necesidades educativas del estudiante y sus potencialidades, atendiendo a las dimensiones de la vida universitaria, caracterizado por el papel protagónico del estudiante y la labor orientadora del tutor, con el propósito de encauzar y conducir su formación profesional, personal y social.

La tarea de implementar un Programa de Tutoría no es sencilla y para llevarla a cabo no basta con buenas intenciones; es necesario que se lleve a cabo una capacitación y formación constante en los docentes-tutores, que los enriquezca permanentemente. Es en este punto donde cobra relevancia el encontrar la manera de crear o gestionar conocimiento en materia de tutoría.

#### *Gestión del conocimiento*

Uno de los modelos para gestionar conocimiento, es el propuesto por Nonaka y Takeuchi (1995). La organización creadora de conocimiento para los autores tiene tres funciones primordiales: generar nuevo conocimiento, difundirlo por toda la empresa e incorporar lo aprendido a las nuevas tecnologías.

La teoría de “La organización creadora de conocimiento” (Nonaka y Takeuchi, 1995) analiza a las organizaciones desde dos dimensiones de creación de conocimiento: la dimensión ontológica y la dimensión epistemológica. Desde este marco teórico, los autores analizan la forma en que el conocimiento se crea a partir de la transformación del conocimiento tácito en conocimiento explícito. Por *conocimiento tácito* se entiende el conocimiento personal que proviene de la experiencia, los ideales, las percepciones, las emociones de cada persona. El *conocimiento explícito* es el que puede expresarse a través del lenguaje formal; es decir, con palabras y números y puede transmitirse a través de imágenes, gráficas, informes, libros, entre otros.

Las dos dimensiones del conocimiento bajo este enfoque son: la dimensión ontológica y la epistemológica. La ontología es una parte o rama de la filosofía que estudia la naturaleza del ser, la existencia y la realidad, tratando de determinar las categorías fundamentales y las relaciones del “ser en cuanto ser”. La epistemología es la rama de la filosofía cuyo objeto de estudio es el conocimiento, es una disciplina que estudia cómo se genera y se valida el conocimiento de las ciencias.



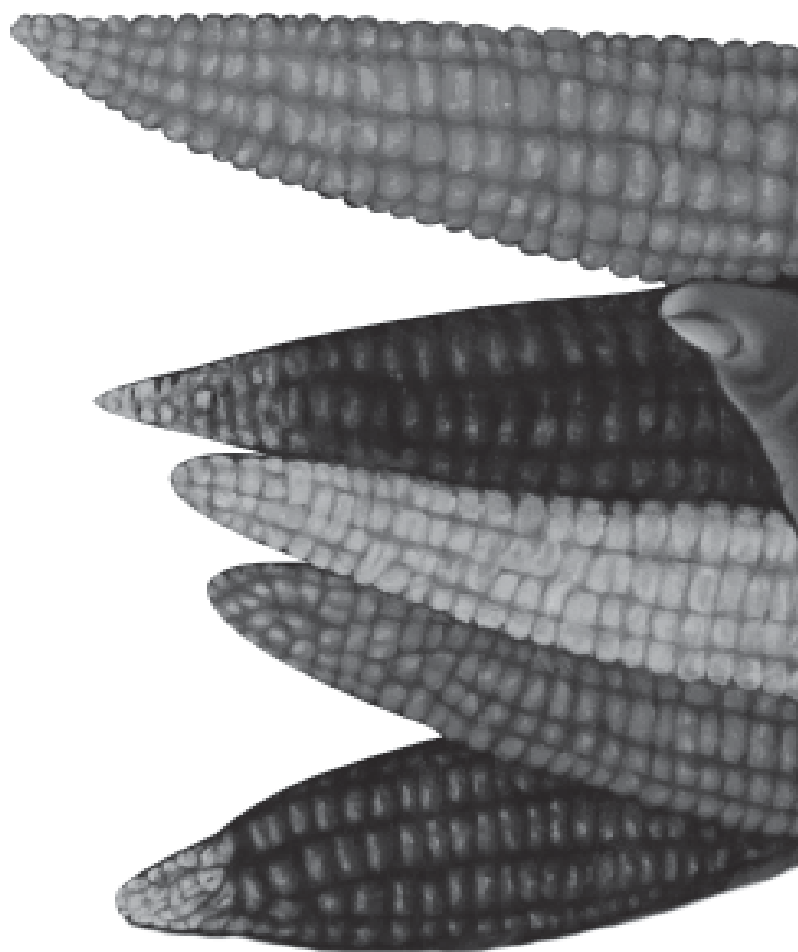
Desde la dimensión ontológica, la creación del conocimiento tiene que ver con todo el entorno bajo el cual el conocimiento es generado, involucra a todos los factores generadores de conocimiento; es decir, la conjunción de todos los aprendizajes individuales, grupales, de la organización y los generados fuera de la misma. La magnitud de la importancia del conocimiento generado bajo este enfoque, es que el todo es superior a la suma de las partes. Es importante destacar que si bien el conocimiento es generado por las personas, *la organización* es la que impulsa, fomenta y provee el contexto para que las personas generen este conocimiento. Por lo tanto, la generación del conocimiento de la organización es un proceso que fortalece, difunde y potencia el conocimiento individual y lo transforma en el conocimiento de la organización.

La dimensión epistemológica del conocimiento se refiere a la generación del conocimiento a través de las interacciones entre el conocimiento explícito y el tácito, en este punto, la conversión del conocimiento (del tácito al explícito) se da en cuatro etapas:

1. *La socialización*: en esta fase el conocimiento se genera en la interacción entre personas cuando comparten experiencias a través de la práctica y la imitación por medio de exposiciones orales, documentos, manuales, entre otros, es cuando el conocimiento tácito se comparte.
2. *La exteriorización*: fase en que se convierte el conocimiento tácito en conceptos explícitos, haciéndolo comprensible para otros miembros de la empresa.
3. *La combinación*: en esta fase el conocimiento explícito se sintetiza y formaliza, de manera que cualquier miembro de la empresa pueda acceder a él a través de difundir el conocimiento explícito con presentaciones, conferencias, etcétera, y procesarlo para hacerlo más accesible.
4. *La interiorización*: es el proceso de incorporación de conocimiento explícito en conocimiento tácito a través de "aprender haciendo", que analiza las experiencias adquiridas en la puesta en práctica de los nuevos conocimientos.

*El World Café como una estrategia para gestionar conocimiento*

La gestión del conocimiento y el aprendizaje para la vida son dos demandas que la sociedad del conocimiento plantea a la escuela. Como menciona Tedesco (2000), citado por Romero (2007), las organizaciones



*En cualquier parte del planeta existe un espacio equivalente donde las personas se conectan para conversar y pensar juntas.*

**Brown y Mota, 2009**

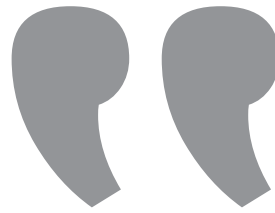
educativas constituyen ámbitos específicos de generación, gestión y transmisión del conocimiento, que afrontan nuevas demandas provenientes de la compleja sociedad del conocimiento, entre ellas, las fuertes demandas por la inclusión y la calidad. La gestión del conocimiento constituirá en el futuro uno de los elementos centrales de la transformación institucional de las escuelas del sistema educativo escolar en México que se incorporen a las dinámicas de la sociedad del conocimiento (Minakata, 2009), ya que en ésta se valora el aprendizaje y no sólo la enseñanza.

Esto quiere decir que las escuelas se están viendo obligadas a convertirse de organizaciones que enseñan a organizaciones que aprenden; existen múltiples estrategias para generar conocimiento. Siguiendo la línea de Nonaka y Takeuchi (1995), para transformar el conocimiento tácito en explícito, la mayoría de las estrategias se aplican en el ámbito organizacional; sin embargo, hemos descubierto que algunas de ellas pueden trasladarse al ámbito educativo con muy buenos resultados. Tal es el caso de la estrategia del World Café.

La estrategia remite a la idea de recrear un mundo en el que las personas se reúnen para buscar la compañía y, en dicho entorno, se genera significado, incluso se disfruta el trabajo conjunto (Brown e Isaacs, 2005). De esta manera se genera un proceso de conversación agradable y nadie podrá negar que las mejores ideas surgen en el diálogo en torno a un café.

Como señalan Brown y Mota (2009) “de alguna forma, el concepto de un café es un arquetipo universal, pues en cualquier parte del planeta existe un espacio equivalente donde las personas se conectan para conversar y pensar juntas. La metáfora del Mundo como Café nos ayuda a darnos cuenta de estas” (p.108).

La dinámica del World Café es un proceso creativo que lleva al diálogo colaborativo, en donde se comparte el conocimiento y se crean posibilidades para la acción. La metodología es descrita por Brown e Isaacs (2005), así como por Brown y Hurley (2009) de la siguiente manera: se desarrolla a través de conversaciones en mesas, con personas que de manera simultánea analizan una serie de preguntas durante un tiempo determinado. Al final de cada ronda de preguntas, los participantes cambian de mesa y continúan la discusión con otros participantes, y así sucesivamente hasta abordar todas las cuestiones propuestas.



*En el otro me  
niego, me afirmo,  
me repito. Sólo su sangre  
da fe de mi existencia.*

Octavio Paz



Asimismo, se asigna un anfitrión, quien permanece fijo en la mesa y tiene que moderar, interpretar todas las ideas, volcarlas en papel, ser el hilo conductor y luego exponer los resultados. El anfitrión invita a sus compañeros a compartir brevemente la esencia de las rondas previas, permitiendo a todos involucrarse en la red de conversación.

Esta forma de trabajo crea un ambiente agradable, en el que las ideas se comparten de manera natural y los participantes pueden organizarse para pensar en conjunto. No se trata de una conversación informal, sino de un diálogo que tiene como punto de partida preguntas potenciadoras de conocimiento colectivo.

#### *La estrategia del World Café aplicada en la Preparatoria 8 de la UANL*

Con el fin de gestionar conocimiento en materia de tutoría, en la Preparatoria 8 de la UANL hemos aplicado, desde el año 2013 la Metodología del World Café, compartir el conocimiento y las estrategias de los docentes tutores, con el fin de que se generalice en prácticas más creativas y efectivas.

Partimos de los temas que, según las evaluaciones de la actividad tutorial, se consideraron de mayor relevancia, por lo que los primeros cafés han girado en torno a la sensibilización de los docentes-tutores sobre las características del adolescente, la generación de un clima de confianza y la detección y abordaje de conductas de riesgo en el adolescente.

De esta forma, hemos experimentado cómo la inteligencia colectiva puede hacerse visible cuando las personas se desplazan de una mesa a otra a través de varias rondas de conversación y polinizar ideas de manera cruzada, hacer conexiones inesperadas, desarrollar un nuevo conocimiento y crear posibilidades de acción.

El fruto de dicho empeño ha puesto de manifiesto que cuando el docente tutor está motivado mediante una dinámica que permita su identificación con otros tutores, comparte experiencias y combina sus esfuerzos para generar conocimiento, los alumnos tienen mayores beneficiados. Lo anterior se muestra en los resultados obtenidos en el indicador de satisfacción de alumnos con la actividad tutorial, que se ha incrementado de manera significativa en los últimos años.

Los resultados de satisfacción de los alumnos de la Preparatoria 8 con la actividad tutorial muestran un incremento de seis puntos porcentuales a partir de la implementación de la metodología del World Café para gestionar conocimiento en tutoría, esto manifiesta la efectividad de la estrategia empleada.

Asimismo, la implementación de esta estrategia para gestionar conocimiento muestra que si la formación de los docentes-tutores se hace cargo del profesor como persona, entonces éste considerará también la persona de sus alumnos, en su radical diferencia. De esta manera el docente-tutor se constituirá en un verdadero modelo de identificación para sus alumnos, en un espejo que le refleje al alumno aquel en quien se quiere convertir, pero sin sentir que puede perderse a sí mismo en el intento.

El docente-tutor se sentirá fuerte en su individualidad para no sentirse abatido por la depresión del alumno, atemorizado por sus miedos o absorbido por su dependencia. Se sentirá lo suficientemente seguro para permitirle ser lo que es, podrá penetrar en el mundo de los sentimientos y significados personales del otro y verlo como él los ve, perderá el deseo de juzgarlo. Entonces encontrará también su propia satisfacción en el encuentro con el otro, entenderá que sólo trascendemos en nuestros semejantes, que como dice Octavio Paz, “en el otro me niego, me afirmo, me repito. Solo su sangre da fe de mi existencia” (p. 98).

Tomando en cuenta la importancia de gestionar conocimiento en las escuelas, se propone que se generen estrategias para llegar a la consecución de dicho fin, como la del World Café, para gestionar conocimiento sobre la tutoría y que pueda utilizarse de manera continua en cada plantel. También se sugieren encuentros periódicos inter-preparatorias y regionales, en los cuales se pueda emplear dicha metodología para generar acciones que impacten de manera global en los programas que actualmente se desarrollan.

Por otra parte, se sugiere que la planeación del World Café se lleve a cabo apegándose a la premisa de plantear preguntas que generen acciones; es decir, evitar las especulaciones y críticas poco constructivas, con el fin de encaminar la conversación a la mejora continua de los programas de tutoría.

## Referencias

**ANUIES** (2011). *Deserción, rezago y eficiencia terminal en las IES. Propuestas metodológicas para su estudio*. México.

**Brown, J. y Hurley, T.** (2009). *Liderazgo Conversacional: Pensando Juntos para El Cambio*. *Systems Thinker*. Vol 20. No 9. Recuperado de: <http://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2015/07/Conversat.LeadershipSpanish.pdf>.

**Brown, J. e Isaacs, D.** (2005). *The World Café: Shaping Our Futures Through Conversations That Matter*. California: BK.

**Brown, J. y Mota, C.** (2009). Worldcafé El nuevo paradigma de comunicación organizacional y social. *Conocimiento y Dirección*. (23/04/200) Recuperado de: [http://www.revistacyd.com.ar/Noticia\\_completa.asp?contenido=1640](http://www.revistacyd.com.ar/Noticia_completa.asp?contenido=1640).

**Minakata, A.** (2009). Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción. *Sinéctica: revista electrónica de educación*. 32(enero-junio 2009). Recuperado de: [http://portal.iteso.mx/portal/page/portal/Sinectica/Revista/SIN32\\_06/sin32\\_minakata.pdf](http://portal.iteso.mx/portal/page/portal/Sinectica/Revista/SIN32_06/sin32_minakata.pdf).

**Nonaka, I. y Takeuchi, H.** (1995). *The Knowledge creating company. How japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford.

**Rogers, C. R.** (2000) ¿Cómo puedo servir de ayuda? En *El proceso de convertirse en persona*. (Cap. II y III) Barcelona: Ed. PAIDÓS.

**Romero, C.** (2007). Gestión del Conocimiento, Asesoramiento y Mejora Escolar. "El caso de la escalera vacía". *Profesorado: revista de currículum y formación del profesorado*. 11(1) 4-28. Recuperado de: <http://www.ugr.es/~recfpro/rev111ART4.pdf>.



### *Martha Patricia De la Torre Gamboa*

Es Licenciada en Ciencias Computacionales, egresada de la Facultad de Físico-Matemáticas de la UANL. Tiene maestría en Administración General con especialidad en Recursos Humanos por la Escuela de Graduados de la Facultad de Ciencias Químicas de la UANL. Actualmente se desempeña como maestra de tiempo completo en la Preparatoria 8 de la UANL y como Auditor interno de la misma dependencia.

Recibido: Octubre 2015  
Aceptado: Enero 2016



### *Teresa Elizabeth Ramírez Puente*

Es Licenciada en Psicología y Master en Docencia en Nivel Medio Superior por la UANL. Se desempeña como Docente, Coordinadora de Academia y Coordinadora del Departamento de Tutoría en la Preparatoria 8 de la misma universidad. Desde el año 2007 es mediadora de lectura dentro del Programa Nacional de Salas de Lectura de CONARTE y forma parte del Grupo de Narración Oral Escénica *Tejedoras de Imágenes* desde el año 2011. Ha obtenido reconocimientos por sus actividades de escritura y narración en el Concurso de reseña de la UANL, en el Festival ContArte de la Habana Cuba y fue galardonada como Docente Destacada del Estado de Nuevo León por la Secretaría de Educación en el año 2014.