



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio
Carrera de Gestión de la Información Gerencial

TRABAJO DE UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

MODALIDAD ESTUDIO DE CASO

Previo a la obtención del título de:

Licenciada en Gestión de la Información Gerencial

TEMA

Gestión del Conocimiento y su impacto en el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica ULEAM 2024. (Estudio de caso)

AUTORA

Casanoba Bernardi Mell Minosky

TUTOR

Lic. Pedro Manuel Idrovo Flores

MANTA-ECUADOR

2025 - 1

Tema

“Gestión del Conocimiento y su impacto en el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica ULEAM 2024”. (Estudio de caso)

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

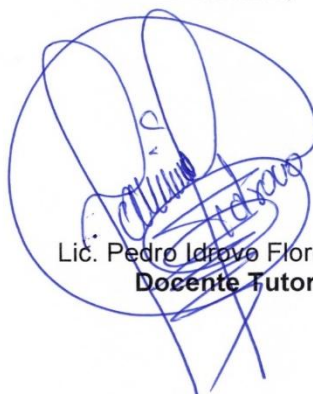
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular: Estudio de Caso bajo la autoría de la estudiante CASANOBA BERNARDI MELL MINOSKY legalmente matriculada en la carrera de Gestión de la Información Gerencial, período académico 2025 (1), cumpliendo el total de 240 horas (96 FASE I: DISEÑO y 144 horas FASE II: Análisis de Resultados), cuyo tema del proyecto es "Gestión del conocimiento y su impacto en el desempeño laboral en el departamento de Informática e Innovación Tecnológica ULEAM, 2024". (Estudio de Caso)".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 6 de agosto de 2025.

Lo certifico,

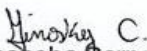


Lic. Pedro Idrovo Flores, Mg
Docente Tutor

Autoría

Yo, Mell Minosky Casanoba Bernardi, con cédula de ciudadanía 1316688389, declaró bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado **"Gestión del Conocimiento y su impacto en el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica ULEAM 2024"** es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, además constituye una elaboración personal realizada bajo la dirección del Lic. Pedro Idrovo Flores.

En este sentido, manifiesto la originalidad del trabajo, dejando establecido que aquellos aportes intelectuales de otros autores se han referenciado debidamente en el texto de dicho trabajo.


Casanoba Bernardi Mell Minosky

C. I 1316688389

Dedicación

El presente trabajo está dedicado en primer lugar a Dios, por darme la fuerza y la sabiduría necesaria para enfrentar cada reto y ayudarme a culminar esta etapa muy importante, para finalizar mis estudios superiores.

A mis amados padres, Eddie Casanoba y Martha Bernardi por ser mi ejemplo de amor y constancia; agradezco de manera especial sus consejos, el apoyo incondicional brindado, pues cada sacrificio que hicieron por mi ha hecho posible culminar esta meta. Sin ustedes nada hubiera sido posible.

A mi adorada hija, Meily Ramírez, quien es mi motor para tratar de mejorar cada día, eres toda mi felicidad y mi amor eterno, este trabajo va dedicado con mucho amor para ti, espero te sientas orgullosa de tu mamá.

A mi esposo, por apoyarme y acompañarme hasta en los días más difíciles, siempre con optimismo.

A mis hermanos, familiares y a amigos, por su motivación constante y predisposición, sin lugar a duda, ustedes también han iluminado mi vida y me han acompañado cuando más lo he necesitado.

Y con mi corazón lleno de gratitud a mi estimado tutor, quien ha compartido sus conocimientos, por sus palabras y consejos, los cuales me alentaron a seguir adelante.

Mell Minosky Casanoba Bernardi

Reconocimiento

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por darme la oportunidad de formarme como una profesional con ética y excelencia, asimismo, extendiendo mi agradecimiento a la carrera de Gestión de Información Gerencial, de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, por darme maestros de calidad, pues, además, de compartir sus conocimientos también supieron darme consejos llenos de sabiduría que usaré en mi vida personal como profesional, cada uno de los profesionales de la carrera han contribuido para poder culminar esta meta, es por ello que expreso mi agradecimiento.

De igual forma, quiero extender mi agradecimiento al departamento de Informática e Innovación Tecnológica, por otorgarme la oportunidad de realizar mi trabajo de investigación, asimismo, por el tiempo y la sinceridad que me brindaron fueron claves para desempeñar un trabajo de calidad.

Finalmente, quiero agradecer de una forma particular a mis tutores, la Ing. María Fernanda y el Lic. Pedro Idrovo Flores, pues me orientaron con buena disposición, compartieron sus conocimientos y sabiduría para poder lograr este trabajo de investigación y, además siempre me aconsejaron cuando más lo necesite, creyeron que era posible finalizar mi trabajo y estoy muy agradecida por su fe en mí a mis queridos maestros.

Mell Minosky Casanoba Bernardi

Índice

Contenido	Pág
Tema	2
Certificado	3
Autoría	4
Dedicación	5
Reconocimiento	6
Índice	7
Resumen	9
Abstract	10
Introducción.....	11
Antecedentes Investigativos	13
Definición del Caso de Estudio.....	18
Justificación Del Estudio De Caso.....	20
Objetivos del Estudio de Caso	22
Objetivo General.....	22
Objetivos Específicos	22
Marco Conceptual	23
Conocimiento.....	23
Tipos de Conocimiento	23
Gestión del Conocimiento	24
Modelos de la Gestión del Conocimiento	24
Fases de la Gestión del Conocimiento	29
Desempeño Laboral	31
Importancia del Desempeño Laboral.....	31
Características del Desempeño Laboral	32
Dimensiones del Desempeño Laboral.....	33

Factores que Influyen en el Desempeño Laboral	34
Ventajas y desventajas del Desempeño Laboral	35
Marco Metodológico	37
Tipo y Alcance de la Investigación	37
Métodos	37
Técnicas e Instrumentos de la Investigación	38
Población y Muestra	38
Recolección de Datos	39
Tiempo de Realización de la Investigación	39
Resultados Obtenidos	40
Análisis de Resultados	73
Conclusiones	77
Recomendaciones	78
Anexos	85
Propuesta de Solución	96

Resumen

La gestión del conocimiento juega un papel fundamental para las organizaciones que buscan mantenerse en el mercado, una institución que gestione de manera adecuada los saberes y habilidades de sus colaboradores llegar a ser más productiva, pues por medio de la socialización, aplicación y uso del conocimiento los empleados pueden aprender nuevas destrezas e innovar procesos y poder aprovechar las oportunidades de explotar nuevas ventajas competitivas.

Es por ello, que el presente trabajo de investigación busca establecer una estrategia de gestión del conocimiento para impactar el desempeño laboral en el departamento de Informática e Innovación Tecnológica de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, por lo que, se identificaron los componentes críticos relevantes de dicho tema. Asimismo, se seleccionó una muestra de 22 colaboradores, lo cual logró conocer y comprender la verdadera problemática que se origina en la dirección.

Por otra parte, los resultados evidenciaron ciertas carencias como la falta de espacios de socialización, tecnologías obsoletas y repositorios ineficientes; en consecuencia, genera pérdida de conocimientos claves y afecta a la eficiencia.

Finalmente, se concluye que la gestión del conocimiento si impacta al desempeño laboral, sin embargo, existe una deficiencia en la práctica de la gestión del conocimiento que limita la innovación, colaboración y productividad en el departamento, por lo tanto, se resalta la importancia de implementar una estrategia de gestión de conocimiento que fortalezca el desempeño laboral y de esta manera perfeccionar la transferencia de saberes además de optimizar la toma de decisiones.

Palabras claves: Gestión del conocimiento, desempeño laboral, organizaciones, eficiencia, toma de decisiones.

Abstract

Knowledge management plays a fundamental role for organizations seeking to remain in the market. An institution that properly manages the knowledge and skills of its employees becomes more productive. Through the socialization, application, and use of knowledge, employees can learn new skills and innovate processes, taking advantage of opportunities to exploit new competitive advantages.

Therefore, this research seeks to establish a knowledge management strategy to enhance job performance in the Department of Computer Science and Technological Innovation at the Eloy Alfaro Lay University in Manabí. Critical components relevant to this topic were identified. A sample of 22 collaborators was also selected, allowing us to identify and understand the real problems arising in management.

Furthermore, the results revealed certain shortcomings, such as a lack of socializing spaces, outdated technologies, and inefficient repositories; this leads to the loss of key knowledge and impacts efficiency.

Finally, it is concluded that knowledge management does impact job performance; however, there is a deficiency in the practice of knowledge management that limits innovation, collaboration, and productivity in the department. Therefore, the importance of implementing a knowledge management strategy that strengthens job performance and thus improves knowledge transfer in addition to optimizing decision-making is highlighted.

Keywords: Knowledge management, job performance, organizations, efficiency, decision-making.

Introducción

El presente trabajo investigativo, titulado “Gestión del Conocimiento y su impacto en el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica ULEAM 2024”, manifiesta su interés en mejorar la gestión de conocimiento para impactar de manera positiva el desempeño laboral de los trabajadores y de esta forma perfeccionar procesos como almacenar, organizar y distribuir la información, precisamente, el conocimiento obtenido de las experiencias y perfeccionar las capacidades de los colaboradores.

Por otro lado, este trabajo de investigación tiene como finalidad mostrar la importancia de la gestión del conocimiento (GC) en el departamento, el cual desarrolla procesos fundamentales para la organización; por lo tanto, es crucial gestionar el conocimiento que existe para innovar los procesos que se llevan a cabo; en consecuencia, la gestión del conocimiento orienta a la mejora de procesos como la comunicación efectiva y permite valorar la calidad de información, además, sumará a la efectividad de la institución e impactará en la productividad de los colaboradores al mantener una excelente motivación.

También es importante destacar que, la gestión del conocimiento fomentará la colaboración, innovación y un clima positivo, al mismo tiempo, actuará como un motor de mejora en el desempeño laboral, debido a que, los colaboradores poseerán información relevante y oportuna para incrementar la productividad, por lo que, mejorará la eficiencia en general en el departamento.

Así mismo, proyecta como objetivo general el presentar una propuesta estratégica de gestión del conocimiento para impactar el desempeño laboral; debido que, este estudio fortalecerá los procesos que intervienen en la gestión del conocimiento y con ello, el desempeño laboral de los colaboradores será más productivo, también alcanzarán la excelencia y eficiencia en la organización.

Con respecto a la metodología del trabajo, esta investigación tiene un enfoque cualitativo, y con un alcance descriptivo – explicativo, emplea a su vez métodos y técnicas que captan la información necesaria para posteriormente ser analizada y cuantificada.

Este trabajo de investigación Estudio de Caso, se estructura en dos fases, en la primera fase: Diseño; se considera el tema, la introducción que es la carta de presentación del trabajo de investigación, los antecedentes donde se plasman las investigaciones de otros autores, la justificación que señala el por qué es la ejecución de esta investigación, los objetivos que son aquello que se desea lograr con la indagación; asimismo, se presenta un marco conceptual que abarca los conceptos de gestión del conocimiento y desempeño laboral, seguido de una descripción detallada de la metodología empleada. Además, la bibliografía que refuerza este trabajo de investigación.

De igual importancia, la segunda fase está constituida por los resultados obtenidos, además, mediante los instrumentos aplicados se obtiene un análisis de resultados y luego, obtener posteriormente las respectivas conclusiones y recomendaciones. También, se establece una propuesta de solución que disipará los problemas encontrados.

Finalmente, la investigación proyecta resultados que se relacionan con los análisis que se lleva a cabo en base a la información obtenida de los instrumentos de medición.

Antecedentes Investigativos

Actualmente, nos encontramos en el auge de la tecnología, por ende, las empresas tratan de incrementar su eficiencia y productividad mediante diferentes estrategias, si bien es cierto, los recursos tecnológicos y activos físicos juegan un papel fundamental, el conocimiento para las organizaciones es una ventaja competitiva, a pesar de ello, no todas las instituciones gestionan el conocimiento de manera adecuada, lo cual se ve reflejado en su dificultad para adaptarse a los cambios del mercado y en las relaciones de trabajo internas; es decir, en el desempeño laboral, que afecta a la organización para destacar por la agilidad en sus procesos y en la toma de decisiones.

De igual importancia, el departamento de la Dirección de Informática e Innovación Tecnológica de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) procede como un centro de servicios tecnológicos con el propósito de mantener la seguridad, disponibilidad e integridad de la información institucional, mediante soluciones tecnológicas modernas, la DIIT facilita el acceso controlado y la protección de los datos a lo largo de su ciclo de vida, respaldando así los procesos académicos y administrativos de la comunidad universitaria.

Ahora bien, su misión es “proveer productos y servicios de tecnologías centralizados, interoperables, estandarizados, escalables, de calidad, oportunos, y transparentes que soporten los procesos de la organización”; asimismo, su visión radica en “ser reconocidos como la Dirección que contribuye de manera estratégica a la provisión de productos y servicios tecnológicos con calidad, seguridad, eficiencia e innovación para la comunidad universitaria.”

Por otro lado, la importancia de la gestión del conocimiento y su impacto en el desempeño laboral toma relevancia en la actualidad, a través de estas investigaciones previas se respaldará esta afirmación.

En Perú, Gallego y Rave (2022), en su artículo titulado “La gestión del conocimiento como proceso fundamental para el mejoramiento empresarial y académico”. Esta investigación tiene como objetivo mostrar la importancia de la GC en las empresas y en las universidades como herramienta que contribuye a la mejora en los resultados y en la

solución de problemas. Se empleó la metodología de enfoque cualitativo con diseño de revisión documental para la revisión de la literatura a partir de artículos académicos de primer nivel.

Acerca de los resultados se revela como la GC ha generado cambios que manifiestan desde mejoras en la economía, hasta el impacto en los continuos cambios en la sociedad y en la empresa. Como conclusión se resume en que la GC desde el ámbito de las universidades contribuye a la solución de las demandas sociales de manera más eficiente y en las empresas, actúa como generador de valor a través del cumplimiento de los propósitos misionales.

Para Naranjo (2020), en su tesis titulada “Estrategia de Gestión del Conocimiento para el Servicio de TI en una Empresa de Telecomunicaciones”, realizada en Ecuador - Ambato, cuyo objetivo era proponer estrategias de gestión del conocimiento que permitan optimizar el servicio de TI y mejoren la calidad de atención en el Service Desk de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT. La metodología desarrollada es el método cuali – cuantitativo, bajo la modalidad de investigación de campo, el tipo de investigación establecida fue descriptiva y correlacional con una población de 51 colaboradores.

Por lo tanto, los resultados proyectan ciertas debilidades en el manejo del conocimiento antes de aplicar las estrategias, bajos niveles de comunicación, dificultades en el registro y mantenimiento de la información, entre otros aspectos que obstaculizan el eficaz desenvolvimiento del personal. En conclusión, se demuestra que al aplicar un modelo de gestión del conocimiento adecuado según las necesidades de la organización mejorará la satisfacción al cliente, puesto que la gestión del conocimiento permite valorar la calidad de información y orienta a la mejora de los procesos como la comunicación efectiva.

De acuerdo con Palacios y Zambrano (2020), en su artículo “Importancia de la gestión del conocimiento y su incidencia en la competitividad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Manabí” en Manabí – Portoviejo se estableció como objetivo

determinar la importancia de la gestión del conocimiento y su incidencia en la competitividad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) municipales de Manabí.

Los métodos de investigación utilizados fueron el historiográfico, análisis y síntesis, el enfoque utilizado fue deductivo – inductivo; asimismo, se aplicó dos tipos de instrumentos para la recopilación de datos los cuales fueron: la observación científica participante, la encuesta y la entrevista. Se aplicaron dos encuestas: la primera a 20 funcionarios, y la segunda a una muestra de 60 empleados del GAD de Portoviejo.

Los resultados de la investigación permitieron evidenciar que la competitividad del GAD Municipal de Portoviejo se manifiesta en la ejecución de obras y en el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a los servicios brindados, lo que refleja la existencia de una gestión del conocimiento. Para concluir, las teorías de conversión del conocimiento de Nonaka y Takeuchi, representadas en el modelo SECI -que comprende los procesos de socialización, exteriorización, combinación e interiorización-, resultan fundamentales al ser implementadas en la estructura del GAD Municipal de Portoviejo.

Como bien afirma Palacios (2023) en su tesis titulada “Desempeño laboral individual y gestión del tiempo, desde la autopercepción de los colaboradores de una empresa constructora” en Perú, tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre el desempeño laboral individual y la gestión del tiempo. La metodología utilizada fue un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es básica, el nivel es descriptivo-correlacional. Además, utilizó el diseño de investigación no experimental, transeccional con una muestra de 50 colaboradores.

Así mismo, los resultados más importantes nos señalan que la gestión del desempeño es relevante en todo tipo de organización ya que aparte de generar resultados económicos, también puede aportar resultados a la efectividad organizacional. De lo anterior, la conclusión manifiesta que sí existe relación entre las variables en estudio. Esto se debe a que el constructo propio de éxito personal que guía la toma de decisiones influye en el uso del tiempo que requieren los empleados, para lograr el desempeño laboral individual.

En Ecuador – Guayaquil, propone López (2021) en su artículo titulado “Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil” cuyo objetivo era determinar la relación entre Clima organizacional y el Desempeño laboral del personal administrativo de la universidad. La investigación se enmarcó en un diseño correlacional de enfoque cuantitativo, tiene un alcance descriptivo, además de un diseño transversal con una población de 55 personas.

Como resultado manifiesta que al aumentar la motivación, liderazgo, trabajo en equipo y clima organizacional en las diferentes áreas administrativas ayuda a mejorar el desempeño laboral influyendo directamente en la productividad de los colaboradores. Se concluye que, dicha relación es positiva lo que significa, si hay un aumento de la variable independiente también hay un aumento de la variable dependiente, asimismo, hay ciertas actividades que deben reforzarse para que el desempeño laboral del personal siga en manteniéndose en un nivel óptimo.

Chara (2021) en su artículo “Condiciones Laborales y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los empleados de los negocios Formales de la Ciudad de Jipijapa” en Manabí- Jipijapa determinó la incidencia de las condiciones laborales en el desempeño laboral de los empleados de los negocios formales de la ciudad de Jipijapa. También, la metodología empleada en esta investigación integró enfoques cualitativo y cuantitativo; también, se recurrió a métodos hipotético-deductivo, analítico, bibliográfico, estadístico y documental, los cuales facilitaron un abordaje riguroso y sistemático del objeto de estudio.

Los principales resultados evidenciaron que las condiciones laborales en los negocios formales actuales presentan diversas deficiencias que inciden negativamente en el rendimiento y desempeño de los trabajadores, se evidencia que, al mejorar el clima laboral favorece a la productividad y al crecimiento socioeconómico de las organizaciones. En efecto, se sugiere crear una medida estratégica para el fortalecimiento de las condiciones laborales para asegurar la rentabilidad y sostenibilidad organizacional.

Como conclusión, se determinó que las condiciones laborales influyen de manera directa en el desempeño de los empleados, debido a factores como bajos salarios, jornadas laborales extensas y un clima organizacional desfavorable. Estas circunstancias generan desmotivación y otros elementos que dificultan el incremento de la productividad.

Definición del Caso de Estudio

En las últimas décadas, se ha considerado al conocimiento como uno de los activos más valiosos de la organización, por medio del conocimiento, se crean mejores estrategias, gracias a las competencias y habilidades que se han desarrollado por medio de este. La importancia de administrar bien el conocimiento dio paso a la gestión del conocimiento; puesto que, a medida que avanza la tecnología las empresas se vuelven más competitivas por las herramientas que esta ofrece.

En efecto, las empresas utilizan la gestión del conocimiento como una estrategia clave para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores. Al identificar, documentar y compartir el conocimiento organizacional de manera efectiva, se permite que los empleados accedan fácilmente a la experiencia y sabiduría acumulada. Esto facilita la transferencia de conocimientos entre áreas y genera un flujo continuo de aprendizaje, lo que se traduce en un mejor rendimiento y eficiencia en el trabajo.

El estudio de caso se centra en la Universidad Laica “Eloy Alfaro”, creada en 1985, específicamente en la Dirección Informática e Innovación Tecnológica (DIIT), este departamento cuenta con un portal web que informa sobre las actividades y los servicios que brinda esta Dirección a la comunidad universitaria.

Actualmente 22 personas conforman esta Dirección, entre administrativos y personal de servicio, encargados de las siguientes áreas; Redes, Infraestructura, Operaciones, Soporte a Usuarios, y por la emergencia existe un área de Soporte en línea.

El caso de estudio busca analizar y proponer soluciones prácticas para mejorar la generación, adquisición y aplicación del conocimiento de manera efectiva en el departamento de Informática e Innovación Tecnológica, por cuanto, en las organizaciones sean de ámbito educativo, empresariales o gubernamentales enfrentan problemas como la falta de cultura de colaboración sólida, lo cual ocasiona la obstaculización del flujo de conocimiento; por otro lado, en las organizaciones no existe un ambiente en el que el compartir información y experiencias, sea la norma.

Además, la elección de tecnologías inoportunas puede llevar a la ineficiencia y la frustración, lo que representa otro reto común que consecuentemente impide la innovación en la organización. Asimismo, la deficiencia en la documentación de actividades y funciones limitan el respectivo proceso de la gestión del conocimiento, que afecta al desempeño de los colaboradores. Como último punto a considerar son, las inquietudes sobre la privacidad y la seguridad de la información, que pueden limitar la voluntad de compartir conocimiento, especialmente en industrias altamente reglamentadas.

De acuerdo con las problemáticas identificadas, se plantea el siguiente problema de investigación: **¿Qué estrategias de gestión del conocimiento deben implementarse en la DIIT para fortalecer el desempeño laboral durante el periodo 2023-2024?** Para dar respuesta a este problema en el marco de estudio de caso, se formulan las siguientes preguntas de investigación:

- a) ¿Cuál es la caracterización teórica de la Gestión del conocimiento y el desempeño laboral en el departamento de Informática e Innovación Tecnológica?
- b) ¿Cuáles son los conocimientos teóricos que poseen y las prácticas que realizan en relación con la gestión del conocimiento el personal que labora en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica?
- c) ¿Qué estrategia de gestión del conocimiento fortalecerá el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica?

Justificación

La gestión del conocimiento juega un papel fundamental en las organizaciones que quieren destacarse en el mercado por su eficiente competitividad, puesto que, la gestión del conocimiento influye en los procesos de innovación y creatividad de la empresa, asimismo, por medio de la implementación de ella, la organización puede crear estrategias efectivas y eficaces para sobrevivir en un entorno tan cambiante, las instituciones deben conocer sus beneficios para implementar efectivamente la gestión del conocimiento.

En otras palabras, es una estrategia rentable que utiliza el conocimiento de los empleados y ayuda a los gerentes a aumentar significativamente la eficiencia y eficacia, también permite tomar decisiones oportunas. La importancia de esta investigación se fundamenta en que la gestión del conocimiento contribuye en el desempeño laboral puesto que, crea un entorno donde los empleados pueden compartir ideas, experiencias e información. Este flujo constante de información estimula la creatividad y el nacimiento de nuevas ideas, que es el punto de partida de la innovación.

De manera similar, las organizaciones pueden utilizar el conocimiento interno y la experiencia acumulados a lo largo del tiempo para la gestión de la información, lo cual, crea una base sólida para la innovación cuando las lecciones aprendidas de proyectos anteriores se aplican a nuevas iniciativas, además, favorecerá a reducir los tiempos de respuesta ante un problema ya suscitado y a prevenir contrariedades entre compañeros, beneficiando a un óptimo desempeño laboral.

Asimismo, esta investigación es factible porque se cuenta con revisiones bibliográficas y recursos tecnológicos para la búsqueda de información, así como con el apoyo del encargado del departamento y su equipo, quienes permitirán obtener la información necesaria mediante entrevistas, encuestas y la observación directa, instrumentos que se definirán acorde la necesidad la investigación y servirán de insumo para perfeccionar la propuesta estratégica que se puede implementar para fortalecer la gestión del conocimiento y su impacto en el desempeño laboral.

La relevancia de esta investigación radica en que se realizará un análisis para determinar la estrategia oportuna para fortalecer la gestión del conocimiento e impacte positivamente en el desempeño laboral del departamento; puesto que, la implementación eficiente de la gestión del conocimiento favorecerá no sólo a permanecer en el mercado, sino también a destacar por su capacidad de innovar, lo que contribuye al éxito sostenible a largo plazo en la organización.

El impacto social de esta investigación es concientizar a las diferentes organizaciones del entorno a la implementación de la gestión del conocimiento y su aplicación efectiva; en consecuencia, genera ventajas competitivas como la oportuna comunicación, trabajo colaborativo eficaz y toma de decisiones acertadas, confiables y veraces. La gestión del conocimiento otorgará la capacidad idónea para aprovechar su conocimiento interno y aprender de experiencias pasadas para la innovación y el éxito sostenible.

Objetivos del Estudio de Caso

Objetivo General

Presentar una estrategia de gestión del conocimiento para impactar el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

Objetivos Específicos

- a) Caracterizar teóricamente la gestión del conocimiento y el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica.
- b) Identificar que conocimientos teóricos poseen y las prácticas que realizan en función con la gestión del conocimiento, el personal que labora en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica.
- c) Elaborar una estrategia de gestión del conocimiento que impactará el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica.

Marco Conceptual

Conocimiento

De acuerdo con Espínola (2023) “El conocimiento es el resultado que se obtiene del proceso progresivo y gradual de aprehensión del mundo. Esto implica un conocimiento general que se especifica en un conocimiento de personas, objetos o ideas, entre otros” (p. 41).

Con base a lo expuesto por el autor, el conocimiento es un componente clave en las organización; porque se trata de una competencia cognitiva que ayuda a los directivos a tomar decisiones acertadas para la institución, mediante las experiencias y saberes adquiridos, asimismo, con la ayuda de este, los líderes pueden resolver problemas cotidianos; puesto que, el conocimiento les otorga la capacidad de gerenciar de manera idónea los activos intangibles, y así formar la base de innovación de la institución, a través del aprendizaje organizacional.

Tipos de Conocimiento

Hay dos tipos de conocimientos básicos: conocimiento explícito, que puede expresarse en lenguaje formales y sistemáticos y, por lo tanto, es posible procesarlo, enviarlo y almacenarlo; y, además, el conocimiento tácito, que tienen elementos cognitivos, paradigmas, creencias o perspectivas y otros elementos, como la experiencia empírica, las habilidades y las competencias obtenidas por las personas de manera natural. (Montreal, 2000; Rodríguez, 2006; Nagles, 2007, p. 4).

De acuerdo con lo mencionado por los autores, existen dos tipos de conocimientos elementales, primero; el conocimiento explícito que puede ser un documento formal, resultado de sistemas de comunicación que se documentan y, por ende, puede ser almacenado, distribuido, organizado; y, segundo, el conocimiento tácito, el cual es inherente de cada uno de los individuos, pues es el resultado de las experiencias, estudios y creencias en relación con su entorno.

Gestión del Conocimiento

De acuerdo con Cortes (2019) “La gestión del conocimiento es cualquier sistema desarrollado que ayuda a las personas de una empresa u organización a crear, compartir, acceder y actualizar los conocimientos y la información relacionada con sus responsabilidades empresariales y de los empleados” (p.41).

Por otro lado, según Villasana, Hernández y Ramírez (2021), la gestión del conocimiento es un método de gestión o disciplina que busca utilizar el conocimiento generado de manera estructurada y sistemática para alcanzar metas y optimizar la toma de decisiones (p. 75). Por lo tanto, podemos afirmar que este conocimiento colectivo beneficiará a la organización por la innovación y adaptación frente a los cambios que se pueden originar; por tanto, el intercambio de conocimiento mejorará la toma de decisiones y aumentará la productividad y eficiencia en las instituciones.

Según lo señalado por los autores, la gestión del conocimiento es un sistema oportuno para las organizaciones, puesto que permite organizar, acceder y actualizar la información y conocimiento de manera efectiva, ayuda a reducir costos asociados a problemas suscitados previamente. De igual forma, promueve la mejora continua al crear estrategias orientadas al conocimiento, además, estimula la innovación y favorece al desempeño laboral al fomentar un buen clima laboral.

Modelos de la Gestión del Conocimiento

Los modelos de la gestión del conocimiento demuestran la evolución y el impacto que puede tener una organización al aplicarlos; en consecuencia, ha sido considerablemente conocido por su papel fundamental en los procesos de generación y aplicación de conocimiento.

Según Meyer y Zack (1966), para que el ciclo funcione según lo previsto, es esencial disponer de una interfaz para el conocimiento, esta interfaz suele manifestarse a través de directrices que determinan cómo identificar la información relevante, cómo adquirirla, cómo depurarla y, en efecto, cómo integrarla al repositorio de conocimiento de la organización.

De este modo, es necesario analizar los cuatro modelos más relevantes de la gestión del conocimiento para generar la mejora continua y evitar los factores que afectan en la gestión de conocimiento. Los modelos más destacados pertenecen a los autores Bukowitz y Williams (1999), McElroy (2000), Wiig (1993) y Zack (1996), cada uno de ellos nos muestran la importancia del flujo del conocimiento.

1. Modelo de Bukowitz y Williams (1999).

Este modelo de gestión del conocimiento describe el proceso que establece la estrategia para construir, descartar y enriquecer los activos cognitivos. El modelo de Bukowitz y Williams (1999) se compone de las siguientes fases:

1. **Obtención de Información:** Es la primera etapa y consiste en la búsqueda de información necesario para poder tomar decisiones acertadas, resolver inconvenientes e innovar.
2. **La Utilización de Información:** Procesar la información obtenida estableciendo la asociación y combinación de conceptos, para innovar (crear conocimiento), para aplicarlo en la toma de decisiones y en la resolución de problemas.
3. **El Aprendizaje:** Es un resultado de la utilización y del procesamiento de la información. Se crea conocimiento.
4. **La Contribución:** Dado que las anteriores operaciones están muy relacionadas entre sí, esta puede considerarse la segunda y más difícil etapa, por motivo que, implica la motivación de las personas a participar en el proceso de gestión del conocimiento.
5. **La Evaluación:** Este es el proceso de identificar cuáles componentes de la base del conocimiento son valiosos y cuáles no.
6. **La Construcción:** El objetivo de esta etapa es el de garantizar la seguridad y la competitividad de la organización.

7. **El Mantenimiento y el Descarte:** No obstante, dependen de una operación tan calificada como la evaluación, son las operaciones habituales de mantener en la base de conocimiento el conocimiento pertinente y actualizado. (Hernández, 2016).

El modelo de Bukowitz y Williams tiene como objetivo ayudar a la organización a usar el conocimiento para crear nuevas estrategias, fomentar la innovación y resguardar el conocimiento valioso revelado, asimismo, mediante este modelo los directivos pueden tomar mejores decisiones, puesto que la información y el conocimiento están al alcance de manera oportuna para toda la organización, es vital que la gerencia asuma la responsabilidad de involucrar a todos sus colaboradores, para que exista el cambio visualizado deben mantener el compromiso de evaluar constante y así determinar que deben mejorar o corregir y que la base de conocimiento sea relevante, clara y accesible.

2. Modelo McElroy (2000).

Según McElroy, el ciclo vital del conocimiento consiste en los procesos de producción del conocimiento e integración del conocimiento, con algunos ciclos de retroalimentación que conducen a la memoria organizativa, a las convicciones y al contexto de los procesos de la organización. Así mismo, entre las etapas de producción conocimiento y la del conocimiento de la organización, McElroy propone una evaluación de las afirmaciones de conocimiento, filtrando aquellas que prueban ser verdaderas, aquellas que puedan ser falsas y las que considera de dudosa consistencia. (Hernández, 2016).

El modelo de McElroy considera fundamental evaluar el conocimiento almacenado de la organización, puesto que, el conocimiento que ayudará a la empresa a ser competitiva, es el conocimiento que verdaderamente les sirva a los procesos que manejan entre departamentos, sostiene el autor que entre las etapas de producción de conocimiento y el conocimiento de la organización deben mantener un constante monitoreo según las necesidades de la organización, por motivo que, puede existir una afirmación falsa de conocimiento y la organización puede perder su credibilidad e imagen en el mercado.

3. Modelo de Gestión del Conocimiento de Wiig (1993).

El modelo de Wiig (1993) para la gestión del conocimiento es el más aceptado y es, además, el más favorecido por la APQC (American Productivity and Quality Center). El Dr. Wiig creó en los años setenta el centro de inteligencia artificial aplicada. Desde entonces, su trabajo ha desarrollado proyectos que se desplazan desde el mejoramiento de las estructuras organizativas, modelando y estructurando procesos de trabajo y equipos de colaboración, analizando los requerimientos de conocimiento necesarios para desarrollar trabajos de calidad, hasta la implementación de diversos tipos de sistemas basados en el conocimiento. La práctica de la gestión del conocimiento se ha desarrollado en trayectorias diferentes e inconexas.

La primera es el enfoque de las tecnologías de la información, dominante. La segunda, el enfoque del aprendizaje organizativo y, la tercera, el enfoque del capital intelectual. Más allá de estas, empezamos a ver la emergencia de un enfoque más abarcador que integra estos tres enfoques, hasta determinado momento separados en prácticas proactivas del negocio, con menos énfasis en hacer gestión del conocimiento y más en explotar la gestión del conocimiento por razones de la actividad e intereses de la empresa.

Sobre la base de estos estudios, Wiig proyecta varias estrategias vinculadas a la naturaleza y puntos fuertes de la organización:

- ✓ El conocimiento es considerado el producto por toda la empresa (La estrategia funcional del negocio). Wiig considera la empresa como un todo único.
- ✓ Capital intelectual: Se ocupa de la mejor explotación del conocimiento ya existente.
- ✓ Conocimiento del personal: estimulación a los empleados para el desarrollo y compartición de sus capacidades y conocimientos.
- ✓ Investigación y desarrollo: esta estrategia es adoptada por las compañías interesadas en el liderazgo en su propio sector. Apple es un buen ejemplo.
- ✓ Centralidad del cliente: considerar las necesidades del cliente para satisfacer sus intereses.

- ✓ La calidad y la eficiencia: la difusión del conocimiento y de las mejores prácticas para mejorar la calidad de los productos y procedimientos.

El modelo Wiig (1993) se centra en la importancia de organizar el conocimiento para reforzar su utilidad. El conocimiento puede ser público, compartido y personal. (Hernández, 2016).

De acuerdo con el autor este modelo es el más aceptado puesto que, conlleva estrategias para los clientes internos y externos de la organización. Las estrategias establecidas consideran a la organización como un todo y el conocimiento como producto de esta, por ello, el capital intelectual es potenciado por medio de capacitaciones al personal para que los colaboradores compartan sus experiencias y habilidades, por medio de las capacitaciones los empleados pueden perfeccionar o adquirir nuevas destrezas. Asimismo, por medio de las tecnologías de información pueden fomentar el trabajo colaborativo y mantener el conocimiento al alcance de todos.

Por otra parte, también comprende al cliente externo, pues las estrategias también están dirigidas para que la empresa pueda mejorar la calidad de sus productos o servicios por medio de la difusión del conocimiento, los directivos pueden dar un valor agregado para beneficiar a la organización al pensar en las necesidades y superar las expectativas del cliente.

4. Modelo de gestión del conocimiento de Meyer y Zack (1996)

El ciclo de Meyer y Zack (1996) tiene en cuenta las etapas principales del diseño de los productos informativos tanto de las empresas productoras de contenido como de los centros de información para la construcción de su base de conocimiento.

Las etapas del modelo de Meyer y Zack (1966) son las siguientes:

1. **La Adquisición:** Se refiere a la obtención de información y datos de las diferentes fuentes primarias (elaboración del conocimiento tácito o implícito, documentos, bases de datos, etc.).
2. **La Refinación:** En esta etapa, se agrega valor a la información, se reorganiza convenientemente, se clasifica y se crean los puntos de acceso a los contenidos.

Esta refinación, que puede ser tanto física como lógica, constituye un enriquecimiento del capital intelectual de la organización.

3. **El Almacenamiento:** En esta etapa crucial (al igual que en cualquier modelo que crea una base de conocimiento), pues permitirá el acceso al repositorio cognitivo de la organización y a la recuperación de la información necesaria para el perfeccionamiento de los procesos y productos.
4. **La Distribución:** Esta etapa implica la información a los usuarios por cuales desee medios de comunicación.
5. **La Presentación:** En esta etapa, la información contenida en la base de conocimiento, cualesquiera que sean los formatos utilizados, queda a disposición de los usuarios para la búsqueda y procesamiento personal o colectivo.
(Hernández, 2016).

Según señala el autor del ciclo de Meyer y Zack, la información es la base de del conocimiento; es decir, para que la base del conocimiento de la una organización sea oportuna, íntegra y confiable, la información debe ser de fuentes primarias y debe tener valor, estar organizada y clasificada, en consecuencia, la toma de decisiones será más factible y rentable, pues la información estará disponible para los usuarios y los colaboradores que la requieran para un proceso determinado.

Fases de la Gestión del Conocimiento

La gestión del conocimiento tiene diferentes etapas o fases que han sido abordadas por diversos autores. Manifiesta Atehortua y colaboradores., (2011), estas etapas están compuestas por: la producción, sistematización, protección y transferencia del conocimiento.

1. La **producción** de conocimiento se refiere a la identificación, estandarización y control de las diversas maneras en que una organización genera conocimiento, a través de investigaciones científicas o tecnológicas. Esta fase es fundamental puesto que, por medio de ella, la organización se

mantendrá competitiva y a su vez los productos y servicios que gestionen serán efectivos para las necesidades de los usuarios.

2. La **sistematización** del conocimiento es la fase en la que se vinculan las prácticas con la teoría. Su principio es que todo conocimiento tácito relevante debe ser convertido en explícito de manera organizada, utilizando herramientas tecnológicas. En esta etapa, es fundamental definir políticas, medios y estrategias, además de considerar el marco legal. Es primordial organizar el conocimiento para su accesibilidad y para tomar decisiones de manera eficiente logrando mejora en los procesos.
3. La **protección** del conocimiento es la tercera etapa de la gestión del conocimiento. Las empresas deben asegurarse de proteger sus innovaciones mediante patentes. Por lo tanto, deben priorizar y patentar el conocimiento interno que ofrece una diferenciación en el mercado.
4. La **transferencia** del conocimiento es la cuarta etapa y engloba todas las etapas anteriores: producción, sistematización y protección. Su propósito es garantizar que el conocimiento se desplace eficazmente de un lugar a otro. Esta fase es decisiva puesto que, facilita la colaboración entre departamentos y la aplicación del conocimiento en diferentes áreas.

Las fases mencionadas por el autor deben ser empleadas en una organización, para que el conocimiento sea un pilar de éxito que de paso a la creación de estrategias rentables y eficaces, las etapas abordadas mencionan como proteger el conocimiento y potenciarlo para lograr una diferenciación entre las demás empresas, asimismo, hace énfasis a la accesibilidad del conocimiento, por medio de las políticas y el marco legal de la empresa; por otro lado, también se prioriza que el conocimiento este organizado y almacenado de manera adecuada para facilitar la colaboración y aplicación del mismo, siendo este la fuente principal para la mejora continua a través del conocimiento.

Desempeño Laboral

Según Cambo (2018) El desempeño laboral se rige por normas, restricciones, instrucciones, expectativas, requiere de tecnología y economía, eficiencia y eficacia de sus funciones, e incentivos que servirán de apoyo para la mejora del desempeño laboral, obteniendo efectividad en los resultados (p. 13).

El desempeño laboral es la acción y comportamiento que tienen los trabajadores frente al desarrollo de sus actividades para el logro de los objetivos planteados por la organización, así mismo muestra la eficacia que tiene el trabajador al ejecutar su trabajo, esto es fundamental en las entidades, en vista de que se transforma o convierte en una ventaja competitiva (Bautista, 2020, p. 13).

Según la definición de ambos autores, el desempeño laboral se puede definir como la actuación de un trabajador frente a las metas propuestas de la empresa; es decir, es el comportamiento que este mantiene para alcanzar las metas sin disminuir la calidad, además de la eficiencia en su accionar. El desempeño laboral es fundamental, puesto que, por medio de este, se puede realizar una evaluación y así determinar mejoras o correcciones para tomar decisiones que ofrezcan apoyo al desarrollo profesional e incentivar al personal para que siga trabajando con efectividad.

Importancia del Desempeño Laboral

La evaluación del desempeño laboral es esencial para una administración empresarial eficaz. Permite conocer el rendimiento del personal, analizando cuán positiva y eficaz es la labor realizada por sus miembros para alcanzar los objetivos. Este proceso facilita la toma de decisiones favorables. Si no se alcanzan esos objetivos, es momento de ejecutar acciones de mejora (García 2006, p. 39).

De igual importancia, Briones y otros colaboradores., (2018) indican que, Evaluar el desempeño laboral permite conocer y gestionar de manera más efectiva el capital humano dentro de una organización. Este proceso facilita la identificación de áreas de mejora, como la falta de motivación, supervisión o integración de los empleados, lo que contribuye a optimizar su rendimiento y alinearlos con los objetivos institucionales (p. 64)

La importancia del desempeño laboral en una organización es crucial, debido a este, se puede determinar si la institución está alcanzando sus objetivos, por medio del rendimiento de sus colaboradores, en caso de que la respuesta sea positiva, los directivos pueden tomar decisiones que incentiven al personal, como las remuneraciones, también permite ayudar a sus colaboradores a potenciar sus conocimientos y habilidades. Por el contrario, si los trabajadores tienen un bajo rendimiento los líderes deben tomar decisiones sobre capacitar al personal para alcanzar los objetivos con eficiencia y corregir las falencias detectadas.

Características del Desempeño Laboral

Según Flores (2008), las características del desempeño laboral son los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y manifieste al desarrollar su trabajo. A continuación, se detallan estas características:

- ✓ **Adaptabilidad:** Capacidad para mantener la efectividad en diversos entornos, con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- ✓ **Comunicación:** Habilidad para expresar ideas de manera efectiva, ya sea en grupo o individualmente; de esta forma, adaptar el lenguaje a las necesidades del receptor; sobre todo, utilizar correctamente la gramática, organización y estructura en las comunicaciones.
- ✓ **Iniciativa:** Intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos, además, provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente, y tomar medidas para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- ✓ **Conocimientos:** Nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con el trabajo, y la capacidad para mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.
- ✓ **Trabajo en equipo:** Capacidad para desenvolverse eficazmente en equipos o grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuye y genera un ambiente armónico que permite el consenso.

- ✓ **Desarrollo de talentos:** Capacidad para desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, además, planificar actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.

En este sentido, es fundamental conocer las características del desempeño laboral, pues son las capacidades y habilidades que deben revelar los colaboradores en sus respectivos puestos de trabajos. Es importante para las organizaciones que sus trabajadores sean proactivos; es decir, que estén adquiriendo constantemente nuevos conocimientos para mejorar sus habilidades y fortalecer su experiencia; en efecto, ayuda a que los colaboradores se mantengan en la vanguardia ya sea en herramientas o conocimiento. Además, según lo señalado, deben mantener un ambiente laboral estable para alcanzar los objetivos cuando deben trabajar con diferentes departamentos

Dimensiones del Desempeño Laboral

Según los autores mencionados en cada una de las dimensiones encontramos dos, las cuales detallamos a continuación:

a) Eficacia Laboral

La eficacia es la consecución de las metas (Robbins y Judge, 2009) y el logro de los objetivos (Koontz y Weihrich, 2013). Los conceptos de eficacia y eficiencia están relacionados al concepto de calidad (Hernández Palma y colaboradores., 2018), lo que indica que los procesos que la organización realiza se materializan en el ámbito económico por cuanto optimizan los recursos humanos, materiales y financieros para conseguir la ejecución del presupuesto propuesto... (p. 10).

b) Eficiencia Laboral

De acuerdo con Robbins y Judge (2009) la eficiencia “es la salida efectiva de los insumos requeridos para lograrla” (p. 27), mientras que, para Koontz y Weihrich, (2013) la eficiencia “es el logro de los fines con una mínima cantidad de recursos” (p. 10). Por lo tanto, cuando se unen la eficacia y la eficiencia a la denominada productividad y efectividad, se traduce en mayores ganancias y menores costos para la organización que encuentra un entorno cambiante... (Lam Díaz y Hernández Ramírez, 2008, p. 11).

En consecuencia, la eficiencia, eficacia y efectividad permiten mejorar la productividad de la organización... (Cadena Montenegro, 2008, p. 11).

La eficiencia, eficacia y efectividad influyen directamente en la rentabilidad de una organización, pues si el colaborador es eficaz cumplirá con los objetivos de la organización sin restar la calidad de los productos y servicios, asimismo, si es eficiente utilizará menos recursos, lo cual significa mayor ganancia para la organización, pues los costos bajarán al utilizar menos recursos, si el colaborador es eficiente y eficaz, tiene la cualidad de ser efectivo; es decir, la efectividad es cumplir con el propósito de la institución en el menor tiempo posible y con la cantidad mínima de recursos, de esta forma la organización puede ser productiva y rentable para seguir con las innovaciones.

Factores que Influyen en el Desempeño Laboral

Según manifiesta Zamata (2018), los factores que influyen en el clima organizacional determinan el entorno laboral de una institución, además se convierte en una parte importante del éxito organizacional. Estos factores son conocidos como:

Liderazgo: La victoria de una organización básicamente depende de la efectividad del liderazgo, porque es un líder que generalmente conduce hacia el logro de los objetivos.

Toma de Decisiones: Esto implica un proceso en el que se elige entre dos o más alternativas, siempre con el deseo de lograr las mejores opciones a través de elecciones que compensan efectivamente el logro de objetivos o resolución de problemas.

Comunicación: Las relaciones entre los miembros de una organización forman un proceso de comunicación en el que se expresa y se logra la información. Además, se transmiten modelos de comportamiento y se enseñan los métodos con la intención de lograr los objetivos establecidos.

Relaciones Interpersonales: Estas son las interacciones que describen el contacto y la comunicación, que se establecen en diferentes momentos entre las personas.

Motivación: Fomentar incentivos de diversos indoles cuando el comportamiento entre los miembros de una organización sea apropiado, así, la motivación será un impulso

para los colaboradores actúen de forma honesta, también, que asuman con responsabilidad y transparencia sus actividades, además de sus recursos.

Conocer los factores que influyen en el desempeño laboral es imprescindible, pues, para que la organización alcance el éxito deseado, los colaboradores deben trabajar con eficiencia y eficacia, de este modo, la empresa obtiene un reconocimiento por la calidad y excelencia en los productos o servicios que ofrezcan, debido a esto, los directivos deben motivar al personal, crear un ambiente óptimo para una comunicación efectiva, deben observar con sutileza las relaciones interpersonales para tomar buenas decisiones que ayuden a crear nuevas destrezas y habilidades para el puesto de trabajo que desempeñan en la institución.

Ventajas y Desventajas del Desempeño Laboral

Sales (2002), menciona las ventajas y desventajas del desempeño laboral:

Ventajas

- ✓ Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.
- ✓ Políticas de compensación: proporciona información sobre quiénes merecen recibir aumentos salariales o bonos.
- ✓ Decisiones de ubicación: permite identificar el rendimiento de los colaboradores, favoreciendo las decisiones sobre las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- ✓ Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño inadecuado puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- ✓ Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- ✓ Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar que el puesto no está alineado con las capacidades del colaborador, por lo cual se realizaría una revisión y ajuste en las responsabilidades del cargo.

- ✓ Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones para mitigar su impacto.

Desventajas:

De acuerdo con Sales (2002), la implementación de un programa de evaluación del desempeño laboral que no esté adecuadamente planificado y coordinado puede acarrear diversas desventajas, tales como:

- ✓ Dificultades en reunir información sobre el desempeño.
- ✓ Dificultad de análisis del desempeño del individuo.
- ✓ Estándares poco claros.
- ✓ Factores independientes del desempeño real son utilizados para la calificación (edad, raza, sexo).

En base al autor, conocer las ventajas del desempeño laboral ayudará a dirigir a los colaboradores a la excelencia, pues por medio del desempeño laboral los trabajadores pueden determinar quién necesita una capacitación u otra ayuda de diferente índole para ayudar a desarrollar sus habilidades y conocimientos, asimismo, fomenta a los colaboradores a mejorar constantemente en sus actividades, si los directivos recompensan sus funciones eficientes con bonos o aumentos salariales.

Por el contrario, también existen desventajas, si no existen políticas claras existirán conflictos sobre la información el desempeño de los colaboradores; más aún, si la información no es oportuna y accesible, la organización tendrá problemas con la toma de decisiones, además, aspectos como la edad o la apariencia física puede influir inadecuadamente en evaluar el desempeño del colaborador, dando como resultado sesgos o discriminación.

Marco Metodológico

La metodología empleada para la ejecución de esta investigación se constituyó bajo un enfoque cualitativo; en consecuencia, se utilizó técnicas e instrumentos especializados para examinar la gestión del conocimiento y su impacto en el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica de la Universidad Laica Eloy Alfaron de Manabí.

Tipo y Alcance de la Investigación

La investigación es de tipo Documental / Bibliográfico e Investigación – Acción, debido a que, permitió recopilar información de diversas fuentes como libros, artículos o revistas para proporcionar una visión clara acerca de La gestión del conocimiento y su impacto en el desempeño laboral. "Por otro lado, esta investigación tiene como objetivo presentar una estrategia de gestión del conocimiento para impactar el desempeño laboral en el departamento de Informática e Innovación tecnológica a partir de los resultados y análisis del diagnóstico.

De igual importancia, el estudio tuvo alcance descriptivo – explicativo, debido a que se caracteriza con mayor exactitud el objeto de estudio, también se estableció un panorama más específico de las operaciones internas que inciden en la gestión del conocimiento y afectan al desempeño laboral de los colaboradores. Así mismo, es de estudio explicativo por que se obtuvo un análisis más profundo y detallado de las falencias que se ejecutan y como las consecuencias afectan a la calidad y productividad del departamento.

Métodos

Análisis - Síntesis

Delgado y García (2021). Desde el punto de partida, la modalidad Análisis-Síntesis se utilizó para descomponer el problema identificado en sus elementos constituyentes, analizarlos individualmente y luego sintetizarlos en una comprensión integral a través del marco conceptual. Esta modalidad se utilizó principalmente para desglosar y comprender el concepto de la gestión del conocimiento y su impacto en el desempeño laboral en este estudio

de caso. Además, nos permitió organizar la información para generar una comprensión más apropiada de ambas variables.

Método Deductivo – Inductivo

A través del razonamiento deductivo, se extrajeron conclusiones que se aplican al uso la gestión del conocimiento con relación al desempeño laboral, de esta manera, permite desarrollar las consecuencias específicas a partir de su estudio, para contribuir a la comprensión del problema. En cuanto al método inductivo se utilizó para todo el razonamiento obtenido de los resultados específicos desde la teoría de sus variables y a la vez determinar categorías del objeto de estudio.

Técnicas e Instrumentos de la Investigación

Observación Directa: Se realizó una observación que permitió conocer las fortalezas y deficiencias que existen en la institución acerca de la gestión del conocimiento y su impacto en el desempeño laboral y como inciden las problemáticas identificadas en el departamento de Informática e Innovación Tecnológica.

La Entrevista Estructurada. – Esta técnica se la utilizó para obtener información de fuente directa dirigida al director del departamento de Informática e Innovación Tecnológica y dos colaboradores, lo cual permitió identificar como aplican la gestión del conocimiento y su incidencia en la productividad de los colaboradores del departamento, mediante batería de preguntas basadas en las variables.

Encuesta. - Para la ejecución de este estudio de caso se realizó una encuesta como referencia para conocer los pensamientos de los colaboradores respecto a las actividades que realizan en relación con la gestión del conocimiento para impactar el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación. La aplicación se efectuó mediante Google Forms la cual permitió recopilar datos específicos y fácilmente comparables.

Población y Muestra

La población del estudio la conformaron: director de departamento de la Dirección Informática e Innovación Tecnológica y empleados de la misma área de la institución Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Muestra La muestra de estudio estuvo constituida por: El director y 21 colaboradores del departamento de la Dirección Informática e Innovación Tecnológica.

Recolección de Datos

Es una parte fundamental de cualquier investigación y se realiza a través de técnicas e instrumentos específicos. La recolección de datos constituye la metodología utilizada para llevar a cabo el levantamiento de la información necesaria de la investigación.

Tiempo de realización de la investigación

Este estudio fue desarrollado en el año 2024, donde se ejecutaron dos fases: la de diseño, y la de resultados e informe final, donde se presenta toda la investigación estructurada.

Resultados Obtenidos

Las técnicas aplicadas en el estudio de caso abarcaron la observación directa y la encuesta al personal de la DIIT, las cuales facilitaron el análisis e interpretación de la información obtenida con el propósito de evaluar la situación actual con relación a las variables de estudio obtenidas a través de los colaboradores del departamento de Informática e Innovación Tecnológica de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Con base a esto, se considera lo siguiente:

Con relación a la **creación del conocimiento**, que es un proceso dinámico y surge a partir de informaciones, experiencias o reflexiones, que se convierten en ideas nuevas, es fundamental que la organización favorezca y gestione los procesos para la creación del conocimiento, como transmitir y almacenar los saberes, también experiencias productivas de los colaboradores que adquieren a través del aprendizaje organizacional. En este caso se identificó que los colaboradores comparten información de diversas maneras sin obstáculos; sin embargo, existe una limitación en la innovación de actividades laborales basadas en el uso de nuevos conocimientos o habilidades.

De igual importancia, la **transferencia del conocimiento** es un proceso crucial para las organizaciones, mediante el cual saberes experiencias y destrezas se transmiten con más individuos, equipos o áreas, mientras tanto, el almacenamiento del conocimiento implica la preservación de saberes en repositorios institucionales para un acceso futuro oportuno y eficiente. No obstante, se evidenció que en el departamento no hay rotación de personal por motivo que, cada área está identificada con una especialización y la información que manipulan no se transmite con las otras áreas, pues consideran su información sensible para socializar.

Esto conduce a dificultades para el departamento, al evitar socializar los saberes se enfrentan a la reducción de productividad; puesto que, los colaboradores dedican tiempo y esfuerzo para encontrar solución a problemas ya existentes, asimismo, obstaculiza la innovación y la colaboración; debido a que, los equipos trabajan sin intercambio de

aprendizajes con otras áreas, por ende, produce pérdida de conocimiento al rotar el personal o cuando los colaboradores se jubilan.

De forma similar, la **aplicación y uso del conocimiento** consiste en emplear los saberes almacenados y organizados para dar solución a problemas que afectan a productividad y eficiencia en la organización, también para la toma de decisiones oportuna; debido a la información garantizada y confiable, asimismo, favorece la colaboración, puesto que, compartir y reutilizar los saberes facilita el trabajo en equipo y reduce silos. Bajo este contexto, se visualizó que los colaboradores no toman decisiones basadas en la aplicación de conocimientos previamente generados pues la búsqueda en el repositorio les parece complejo y prefieren empezar desde cero.

Por otro lado, el **desempeño laboral** es el accionar del colaborador para cumplir con los objetivos estratégicos propuestos por la organización, es primordial porque influye directamente en la productividad, el clima organizacional y proporciona los espacios para recibir feedback, también fortalece la comunicación. En este sentido, se observó que los colaboradores no cuentan con los medios tecnológicos eficientes para acceder a la información, además, se identifican algunos se encuentran obsoletos; en consecuencia, genera altos costos de soporte y mantenimiento a tecnología ineficiente, también limita la innovación y la capacidad de adaptación al cambio.

En cuanto a la encuesta aplicada al departamento de Informática e Innovación Tecnológica se evidencia mediante las tablas y figuras los siguientes resultados y análisis en relación con la identificación de los conocimientos teóricos y prácticos de los colaboradores, así como también los resultados de la entrevista realizada al director y colaboradores del departamento.

1. ***¿En la dirección donde usted labora los empleados de otras áreas rotan y transmiten sus conocimientos?***

Tabla 1

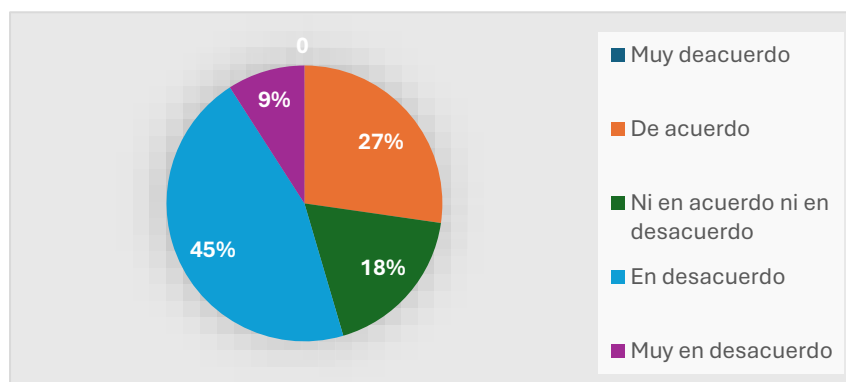
Socialización del conocimiento entre áreas del departamento

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	6	27%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	18%
En desacuerdo	10	46%
Muy en desacuerdo	2	9%
Total	22	100%

Nota: Los resultados reflejan la relación de la socialización del conocimiento

Figura 1

Socialización de conocimiento entre áreas del departamento



Nota: Los porcentajes reflejan la relación de la socialización del conocimiento

La ***socialización del conocimiento*** es el proceso en que obtiene conocimiento tácito de otros colaboradores. Bajo este contexto, se evidenció que los colaboradores de otras áreas no rotan, ni transmiten sus conocimientos, por motivo que la mayoría de los encuestados estuvo en desacuerdo; mientras que, la minoría de los colaboradores estuvieron de acuerdo. Por lo tanto, es crucial que, para que exista una gestión del conocimiento adecuada, exista la socialización del conocimiento entre áreas, puesto que, el no socializar sus conocimientos afecta a la cultura organizacional y dificulta su aplicación.

2. En la dirección donde usted labora tiene un repositorio central de información que almacena: lecciones aprendidas y buenas prácticas adoptadas para realizar los procesos propios de su área

Tabla 2

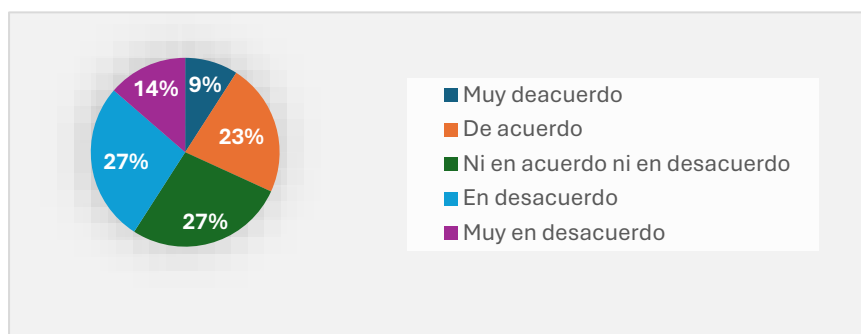
Existencia de un repositorio central de información

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	2	9%
De acuerdo	5	23%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	27%
En desacuerdo	6	27%
Muy en desacuerdo	3	14%
Total	22	100%

Nota: Esta tabla evidencia la existencia de un repositorio central de información oportuna y buenas prácticas

Figura 2

Existencia de un repositorio central de información



Nota: Este gráfico muestra la existencia de un repositorio central de información oportuna y buenas prácticas

Con respecto a la **externalización del conocimiento** consiste cuando el conocimiento pasa de tácito a explícito, en otras palabras, los saberes se modulan de manera tangible para ser compartidos, utilizados o mejorados en la organización. En este sentido, se manifestó una contrariedad respecto si los colaboradores tienen un repositorio central de información que almacena: Lecciones aprendidas y buenas prácticas adoptadas para realizar los procesos propios de su área, debido a que, la mayoría de los encuestados

estuvo en desacuerdo, asimismo, no estuvo de acuerdo ni en desacuerdo y una minoría de los colaboradores estuvo de acuerdo.

Es fundamental destacar que, la mayoría de los colaboradores no está de acuerdo en que exista un repositorio que almacena información valiosa y oportuna para facilitar la toma de decisiones o para favorecer la productividad; por lo tanto, esto representa una deficiencia en las prácticas de la gestión del conocimiento, si no existe el repositorio o no se actualiza de manera constante la información y el conocimiento que esta almacenado ahí quedará obsoleto, lo cual representa ineficiencia, además, de una limitación para el departamento.

3. **En la dirección donde usted labora existe tecnología como: Data Warehouse o Big Data, que concentren la información para la toma de decisiones efectiva**

Tabla 3

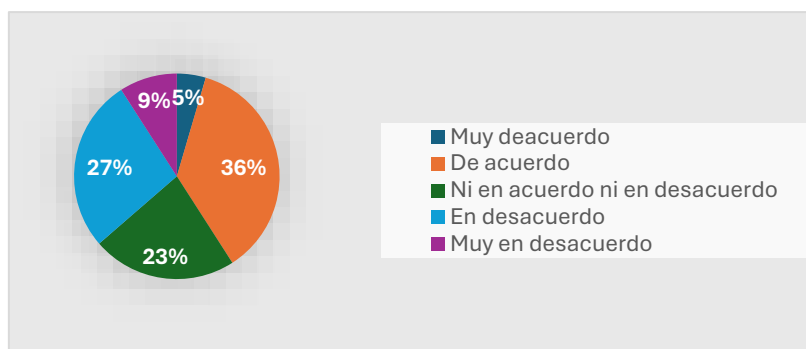
Herramientas para facilitar la toma de decisiones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	1	5%
De acuerdo	8	36%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	23%
En desacuerdo	6	27%
Muy en desacuerdo	2	9%
Total	22	100%

Nota: Los resultados manifiestan la existencia de herramientas tecnológicas que faciliten la toma de decisiones

Figura 3

Herramientas para facilitar la toma de decisiones



Nota: Los porcentajes manifiestan la existencia de herramientas tecnológicas que faciliten la toma de decisiones

De manera similar, la **combinación del conocimiento** involucra al conocimiento explícito, esta combinación se realiza cuando los saberes explícitos pasan a explícitos; es decir, se organizan, almacenan y se distribuyen distintos conocimientos ya reestructurados para formar nuevos conocimientos, además de facilitar la toma de decisiones. Con relación a lo señalado, se contrastó que la dirección mantiene tecnología como: Data Warehouse o Big Data, que concentren la información para la toma de decisiones efectiva, pues la mayor

parte de los encuestados estuvieron de acuerdo, por otro lado, la menor parte de los trabajadores estuvieron en desacuerdo.

Por lo tanto, la organización cuenta con la tecnología adecuada la toma decisiones oportuna, asimismo, por medio de esta tecnología, el procesamiento y optimización de datos es productiva, no obstante, sin los medios informáticos adecuados, los procesos se debilitan y el departamento no puede cumplir con eficacia sus tareas, en efecto, baja la productividad y el clima organizacional se disminuye, lo que ocasiona falta de comunicación, colaboración e innovación por parte de los colaboradores.

4. **El conocimiento compartido en reuniones con colegas en el departamento donde usted labora es especializado**

Tabla 4

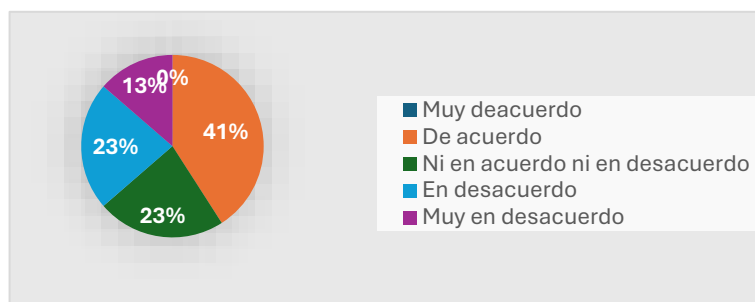
Participaciones en reuniones con colegas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	9	41%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	23%
En desacuerdo	5	23%
Muy en desacuerdo	3	13%
Total	22	100%

Nota: Los resultados manifiestan la existencia de herramientas tecnológicas que faciliten la toma de decisiones

Figura 4

Participaciones en reuniones con colegas



Nota: El gráfico manifiesta la existencia de herramientas tecnológicas que faciliten la toma de decisiones

La **internalización del conocimiento** radica en que el conocimiento explícito pasa a tácito, pues transita de los documentos a la experiencia práctica. En este contexto, la mayoría de los encuestados está de acuerdo; no obstante, la minoría de los encuestados está en desacuerdo. Respecto a los resultados, se asegura que el conocimiento socializado es especializado; sin embargo, existe una falencia para que existan trabajadores que no están de acuerdo con lo señalado; en consecuencia, esta debilidad impide un correcto aprendizaje, obstaculiza la colaboración y la capacidad para de adaptación.

5. Los trabajos que usted realiza en el departamento donde labora son de un nivel de calidad que cumple con altos estándares

Tabla 5

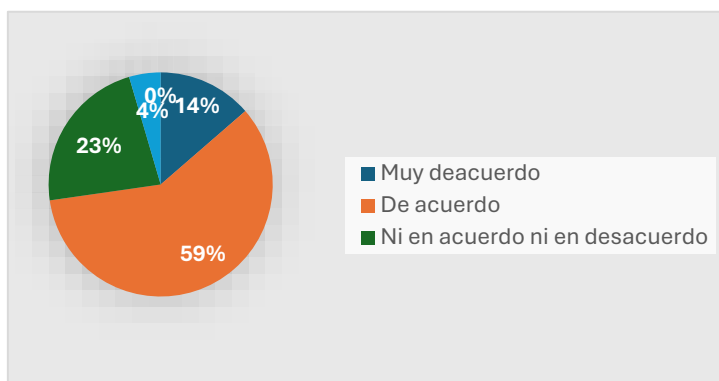
Realización de trabajos con alto estándar y calidad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	14%
De acuerdo	13	59%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	23%
En desacuerdo	1	4%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	22	100%

Nota: Resultados de acuerdo con el nivel de calidad en que se realizan los trabajos y el cumplimiento de altos estándares

Figura 5

Realización de trabajos con alto estándar y calidad



Nota: Porcentajes de acuerdo con el nivel de calidad en que se realizan los trabajos y el cumplimiento de altos estándares

Por otra parte, **Eficacia laboral** consiste en alcanzar los objetivos propuestos por la organización acorde al tiempo y uso de recursos planificados, por lo tanto, se determinó que los trabajos realizados son de un nivel de calidad que cumple con altos estándares; puesto que, la mayor parte de los encuestados está de acuerdo; sin embargo, la menor parte de los colaboradores no de acuerdo ni en desacuerdo. Es importante, que los colaboradores sean conscientes de laborar con eficacia pues otorgan a la institución ventajas competitivas e impulsa la productividad.

6. **Se adapta fácilmente a los cambios que surgen dentro del departamento donde usted labora**

Tabla 6

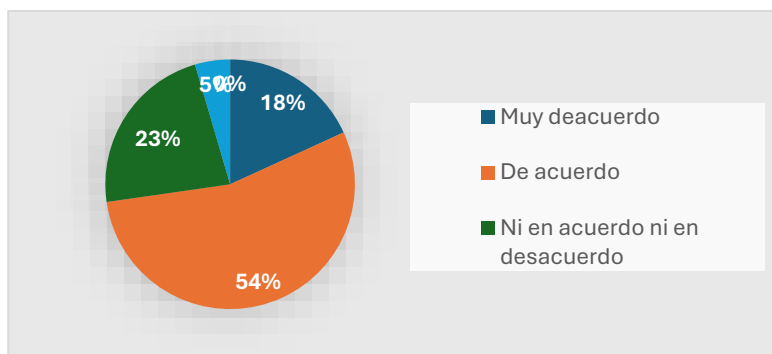
Fácil adaptación frente a los cambios que surgen

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	4	18%
De acuerdo	12	54%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	23%
En desacuerdo	1	5%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	22	100%

Nota: Esta tabla evidencia la adaptación a los cambios que surgen y la relación de los colaboradores frente a ella

Figura 6

Fácil adaptación frente a los cambios que surgen



Nota: Este gráfico refleja la fácil adaptación de los colaboradores frente a los cambios que surgen

Además, **Eficiencia laboral** implica lograr los objetivos determinados, y a su vez, utilizar la cantidad mínima de recursos sin disminuir la calidad. En este contexto, es crucial que los colaboradores puedan adaptarse fácilmente a los cambios que surgen dentro del departamento, en base a los resultados señalamos que, la mayoría de los trabajadores está de acuerdo, por otra parte, la minoría no está de acuerdo ni en desacuerdo en relación con la adaptación frente a los cambios.

En este sentido, los directivos fortalezcan mediante capacitaciones a los colaboradores acerca de los beneficios para la organización si trabajan con eficiencia,

asimismo, es importante ofrecer los recursos o tecnologías adecuadas para fomentar la innovación, el ahorro de costes, además, la sostenibilidad se relaciona con esta capacidad, pues reduce recursos con el desempeño responsable y genera un clima organizacional positivo.

7. Su desempeño laboral mejora al sentirse parte del departamento donde usted labora

Tabla 7

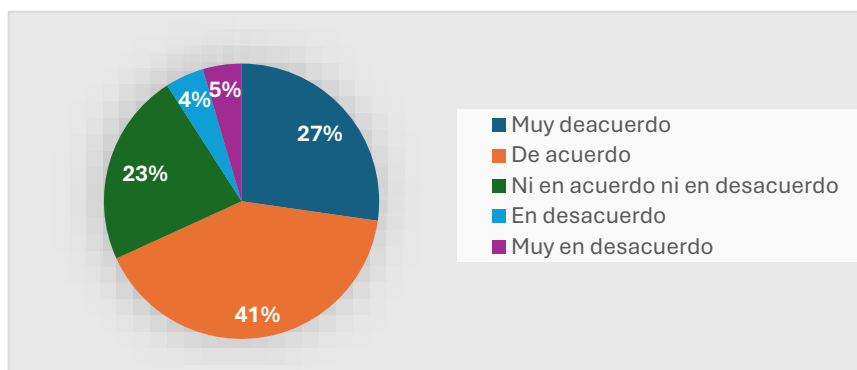
Compromiso y desempeño laboral

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	6	27%
De acuerdo	9	41%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	23%
En desacuerdo	1	4%
Muy en desacuerdo	1	5%
Total	22	100%

Nota: Resultados de acuerdo con el desempeño laboral y el clima organizacional

Figura 7

Compromiso y desempeño laboral



Nota: Porcentajes de acuerdo con el desempeño laboral de los trabajadores

Finalmente, **Compromiso laboral** es la responsabilidad y buena disposición de cumplir con la eficiencia que tiene el colaborador para otorgar innovación y calidad en sus procesos para beneficiar a la organización. En base a lo señalado, es fundamental conocer si el desempeño laboral mejora al sentirse parte del departamento, los resultados indican que, la mayoría está de acuerdo, asimismo la minoría también está muy de acuerdo.

En este sentido, es necesario potenciar el compromiso laboral y reconocer las buenas prácticas de los colaboradores; en efecto, la organización obtendrá un mejor rendimiento laboral lo cual repercute en la creatividad e innovación y rentabilidad.

Triangulación de la información de la entrevista

Pregunta	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Cita Textual	Análisis de Autor
¿Considera usted que el plan de gestión aplicado dentro de la gerencia es el indicado?	Si, considero oportuno el plan de gestión puesto que, nos ha ayudado a identificar y mitigar problemas. Además, tratamos de cumplir siempre con nuestros objetivos y responsabilidades plasmadas en el plan de gestión.	Si, nosotros al pertenecer a una institución pública debemos elaborar un plan que las autoridades designadas aprueban y lo seguimos como queda estipulado.	Así es, nosotros nos regimos al plan que se elabora, por lo tanto, lo elaboramos con rigurosidad.	La planificación estratégica en el sector público es vital, pues en un proceso que va desde la formulación hasta la ejecución de planes operativos específicos por parte de las entidades gubernamentales. Los planes pueden ser corto, mediano o a largo plazo, estos sirven de guía para situar a la institución hacia el logro de metas y	De acuerdo con la información proporcionada por los entrevistados, el plan de gestión que se ejecuta en el departamento es el indicado; sin embargo, existe una carencia en equipos de oficina que limita el desempeño de los colaboradores en el departamento, este recurso impide que el departamento puede lograr sus objetivos propuestos, pues afecta directamente a sus actividades, es por ello

		objetivos predefinidos (Cabrera, 2021).	que el autor de la cita nos destaca la importancia de la planificación estratégica oportuna, debido a que es la capacidad de planificar y gestionar de manera adecuada los recursos, asimismo, estos planes son cruciales pues por medio de ellos se puede evaluar si los medios y estrategias son los apropiados para alcanzar las metas propuestas, lo cual maximiza que la institución pueda lograr sus propósitos.
¿Considera usted Como director del departamento siendo que se debe	No hay dificultades.	Si, dijera que debería existir más apoyo de	La gestión del conocimiento implica En base a la información

mejorar o aplicar honesto creo que reformas a la debe existir una gestión del mejora y conocimiento para posicionamiento de impactar al la estructura de la desempeño laboral dirección, y bueno, de los con esto también colaboradores? creo oportuno aplicar reformas a la gestión del conocimiento para aumentar la productividad de los colaboradores.	los directivos para procesos aplicar la gestión de relacionados con el conocimiento tratamiento o una contrariedad, pues administración de la el director del información; sin departamento limitarse al tratamiento considera oportuno, administrativo de esta mejora en la estructura o la gestión de la dirección, documental. La mientras que, uno de gestión del los colaboradores no conocimiento abarca encuentra ningún los recursos, las problema, otro personas y la forma en trabajador menciona que se capitalizan las que la alta dirección experiencias, debería apoyar más la habilidades y talentos, aplicación de la gestión tanto personales del conocimiento. Por como institucionales; otro parte, Medina hace es indispensable que énfasis en que la se lleven a cabo estos gestión del procesos para conocimiento asegurar que el contribuirá a la toma de
---	---

					conocimiento está decisiones y al pasando a ser parte aprovechamiento de la memoria destrezas y saberes, organizacional; así pues estarán mismo, que se almacenados en la encuentra en los memoria grupos o áreas organizacional, por lo adecuadas según su tanto, se enfatiza la rol y que será utilizado aplicación de la gestión o recuperado para del conocimiento para contribuir a la toma de crear estrategias decisiones o solución competitivas para la de problemas. organización. (Medina, 2021).
¿Mantiene cooperación con otras entidades, organismos o instituciones que potencien el conocimiento de la	Por supuesto, CEDIA, Microsoft, entre otras son las instituciones más comunes con las que solemos aumentar nuestro conocimiento.	Si, por lo general con CEDIA, siempre nos capacitamos, constantemente estamos capacitándonos.	Si mantenemos capacitaciones para ampliar los conocimientos que tenemos.	La definición de una red colaborativa es una cooperación de personas y organizaciones independientes que intercambian información y	Basado en la información por ambos entrevistados, el departamento si solventa colaboraciones con otras instituciones que potencian su

entidad y facilitar su intercambio?	recursos a través de una red informática. Los participantes están dispersos geográficamente y las asociaciones cubren segmentos de distintos sectores o grupos profesionales completos en todo el mundo. Los participantes trabajan para lograr sus objetivos particulares, pero comparten los datos y los recursos que ejecutan y crean (Abbas y colaboradores 2022).	conocimiento y destrezas; es decir, que los entrevistados y el autor de la cita concuerdan con la importancia de las redes colaborativas; dado que, la información y el conocimiento se puede compartir sin que los participantes estén cerca, estas colaboraciones favorecen al cumplimiento de objetivos propuestos y a su vez a la adquisición de nuevos saberes.
En su área de trabajo, ¿los problemas son comunicación, por lo	Para fomentar una cultura de colaboración, los	Según los entrevistados, la información y los

compartidos y no escondidos?	que, considero que no cuando surgen problemas en todo equipo y no se esconden.	podemos esconder las dificultades porque pasa por revisiones.	ocasionaría más; por ende, preferimos comunicar desde el principio que suceden	líderes organizacionales deben establecer un tono claro y alentar a los empleados a compartir sus conocimientos y experiencias. La promoción de prácticas de trabajo en equipo y la creación de incentivos para la colaboración pueden ser efectivos (Demuner, 2021).	problemas que ocurren en el departamento se comunican. Demuner resalta la importancia de que los líderes fomenten una cultura de colaboración, es vital para la organización, el potenciar el trabajo en equipo; en consecuencia, la toma de decisiones llega a ser más eficiente y productiva para el desempeño laboral, también, es necesario que los directivos incentiven a su personal para que se acostumbren a resolver las dificultades que
------------------------------	--	---	--	---	---

					transcurran en el departamento.
La comunicación en la empresa es rápida, sencilla y práctica, fomenta la autonomía y la iniciativa	Siendo honesto, a veces, aunque siempre trato de fomentar la comunicación asertiva, no todos los colaboradores siguen este principio, pueden ser varios los motivos, por ejemplo, puede que el dispositivo que estamos utilizando este inhábil o simplemente el colaborador no comparta la información de manera rápida porque no lo	A veces, no puedo decir que siempre es rápida y sencilla, nuestros equipos informáticos a veces no son lo más adecuados, y eso hace que nuestra comunicación se dificulte, además, si estamos muy ocupados damos prioridad a la actividad que estamos ejecutando.	La comunicación a veces es rápida, no funciona siempre así porque existe una limitación en recursos.	De acuerdo a Peñafiel y García (2021), comunicar es escuchar y hablar con otro individuo, la comunicación es una competencia necesaria en lo personal y laboral; dado que, a través de la comunicación los seres humanos pueden expresarse, sentir, pensar y opinar; es así que, mediante las conversaciones se pueden relacionar unos con otros, se construyen equipos, organizaciones,	De acuerdo con lo señalado, existe una contrariedad notoria en la respuesta de los participantes, pues el director del departamento menciona que el fomenta la comunicación; no obstante, los colaboradores informan que la comunicación no suele ser rápida y sencilla constantemente, asimismo, se resalta una confusión con los términos de comunicación y medios

	considera importante.			sociedades, entre otros proyectos; la intervención de dos habilidades lingüísticas: departir y atender entre hablante destinatario hacen que sea contrafuerte personal y profesional.	de comunicación, por motivo que, se habla de los equipos informáticos; mientras que, los autores de la cita Peñafiel y García señalan que la comunicación es hablar con otro individuo, y es importante en el contexto organizacional, pues mediante ella pueden consolidarse equipos, proyectos, organizaciones y sociedades.
¿Conoce usted de sistemas de información para compartir	Si, un poco, quizás lo más común para utilizar con mis compañeros de trabajo.	Si, correo, WhatsApp teams, bueno también usamos un ERP en el departamento para	Un poco, quizás necesite conocer más para poder nombrarlos.	Los Sistemas de Información tienen como objeto comprender y estudiar cómo ocurre la	Basada en la información proporcionada por los entrevistados, existe un limitado conocimiento

conocimientos y experiencias?	gestionar las solicitudes como cambios que surgen en los proyectos o los equipos informáticos que se van a dar de baja porque ya no cumple con su funcionalidad.	adopción de sobre los diversos tecnologías de sistemas de información en los información, también es procesos gerenciales claro una confusión de y administrativos de la términos pues, uno de organización. ellos señala WhatsApp Además, se destaca como sistema de que los sistemas de información y luego información están revela un sistema divididos en dos correcto, el cual es el subsistemas; uno de ERP, bajo este ellos es el social, que contexto, Mesquita involucran a las afirma que los sistemas personas, procesos y de información están documentos, y el otro, divididos por dos es el automatizado subsistemas, uno de compuesto por ellos es social, el cual máquinas, redes de incluye a los comunicación y colaboradores de la ordenadores institución y otro de los (Mesquita, 2019). subsistemas es el automatizado que
-------------------------------	--	---

involucra a los equipos de informática, por lo tanto, es necesario que esta definición sea clara para los trabajadores, pues ellos necesitan entenderlos para emplearlos en sus procesos administrativos de forma adecuada para que estos sistemas actúen con eficiencia.

Ante inconveniente, colaboradores informan inmediato	un los le de	Si cuando existe una dificultad me comunican para encontrar una solución factible.	Si, por lo general nuestros jefes revisan todo antes de aprobar o socializar, si surge un problema en el camino, informamos o ellos al revisar nos indican y se corrige	Si, cada proyecto pasa por las debidas revisiones, y si en el transcurso ocurre una dificultad, comunicamos a nuestro superior	Desde la perspectiva de Briones y colaboradores (2020), la comunicación asertiva es un proceso sustancial en la interrelación entre las personas para favorecer el	De acuerdo con lo expuesto, los entrevistados aseguran que cuando existe una dificultad los colaboradores le informan inmediatamente, de hecho, menciona uno
--	--------------	--	---	--	--	--

para la debida
aprobación.

intercambio de de ellos que, existen
pensamientos, revisiones constantes,
emociones y por ende, podemos
experiencias las decir que existe el
mismas que han ido feedback en el
formando las departamento, una
actitudes, práctica favorable para
conocimientos, la toma de decisiones
sentimientos y acertada. En este
conductas del ser sentido, Briones y
humano ante la vida... colaboradores, señala
(p. 48). que la comunicación
asertiva es fundamental
para fortalecer el
intercambio de
experiencias, además,
ayuda a tomar
decisiones oportunas al
informar de manera
inmediata cuando
ocurre un problema,
entonces, los directivos

actúan con eficacia y de manera razonable para beneficiar a la organización y conforme a estas experiencias consolidar nuevas estrategias que prevengan situaciones que expongan la imagen de la institución.

El departamento en que usted labora, ¿registra en una base de datos soluciones de problemas ocurridos en el pasado?	A veces, respecto a registrar los problemas como somos un departamento que está constantemente trabajando puede ser un poco difícil y tedioso registrar los problemas que suceden, aunque tratamos de hacerlo,	Si, cada área maneja una información distinta, y cada uno de ellos se debería de encargar de registrar la información, aunque, en ciertas ocasiones los compañeros no lo hacen. Cabe recalcar que esa información no es	A veces, se le da prioridad actividades diarias o a la resolución de problemas	Las organizaciones suelen implementar bases de datos y sistemas de gestión del conocimiento que permiten a los empleados almacenar, organizar y acceder a información y conocimientos clave de manera	Los entrevistados informan que cada área debe registrar las soluciones de problemas suscitados en el pasado además señaló que no todos los colaboradores cumplen con la documentación y actualización de la base de datos; por lo tanto, es necesario que existe
---	--	---	--	---	--

no es una práctica accesible para todo que hagamos con el departamento, hay regularidad. informaciones que son más vulnerables y solo puede acceder el área que se especializa en ella.

eficiente. Estos una política de sistemas pueden cumplimiento, para que incluir repositorios de todos los trabajadores documentos, wikis, actualicen la base de intranets y datos. En este sentido, herramientas de Riascos – Erazo colaboración en línea mencionan que es (Riascos y crucial documentar la colaboradores, 2021) soluciones de errores del pasado para las correcciones o prevención, la cita menciona que las organizaciones si implementan bases de datos para proporcionar una base sólida de conocimientos a sus colaboradores, debido a que, mediante ella pueden acceder a conocimientos

primordiales de manera eficiente y fomentar la colaboración pues toda la información en estos sistemas esta almacenada y protegida de forma clave para los miembros de la organización.

¿Considera usted que la información de la organización se actualiza constantemente para que exista una comunicación institucional adecuada?	Bueno, en este caso la información se actualiza conforme lo que se considera más importante, por lo tanto, no es una práctica constante, se actualiza según lo que solicitan y a su vez, lo que podemos solventar.	Si, los jefes actualizan la información	Si, cada jefe de la equipo se encarga de revisar y actualizar la información	Garrido, Goldhaber y Putnam (2020, 27). sostienen que “la Comunicación Organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influye sobre el medio ambiente. Implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y los medios	En base a la información proporcionada por los entrevistados, la información en el departamento, si se actualiza, los jefes de área son los encargados de realizar esta labor. Por otro lado, los autores de la cita señalan la importancia la
---	--	---	--	--	--

					empleados. Implica comunicación
					personas, sus institucional, pues la
					actitudes, sus comunicación se ve
					sentimientos, sus influenciada por su flujo,
					relaciones y sus sino también por su
					habilidades". actitud, habilidades y
					por las personas, por
					ende, es necesario que
					exista una
					comunicación
					institucional oportuna
					para que otorgue a la
					institución información
					veraz y de calidad.
Utiliza usted el correo institucional para el intercambio de información y conocimientos	A veces, por diversas razones no lo utilizo de forma regular.	Si, como evidencia	Si, pues es el medio formal de comunicación en el departamento	Desarrollar la capacidad de transferir conocimientos con éxito es fundamental para el éxito de la gestión	Los entrevistados exponen que suelen utilizar el correo institucional para dar a conocer informaciones formales que deben quedar en constancia

conocimiento en las que se comunicaron y empresas. En otras aprobaron, sin palabras, la embargo, uno de ellos transferencia de menciona que no lo conocimientos, que es utiliza de forma el núcleo de la gestión constante, esto acarrea del conocimiento, se un conflicto pues deriva de actividades interfiere con la como el aprendizaje y transferencia de la enseñanza, la conocimientos del resolución de departamento; puesto problemas, la que, al no hacerlo aplicación e mediante está integración de aplicación la soluciones y la información o creación de conocimiento adquirido prototipos. (Méndez, por él no será 2021). compartido con el equipo de manera adecuada, por otra parte, Méndez señala que, transferir los

conocimientos adquiridos es una habilidad que potenciará la resolución de problemas, y fomenta el aprendizaje y la enseñanza, asimismo, menciona que es vital transferir los conocimientos en una organización que practica la gestión de la misma, para alcanzar el éxito de la institución, transferir los conocimientos y destrezas debe ser una práctica común entre los miembros.

¿La dirección en la que actualiza la labora departamento Si, en mi departamento nos esforzamos por estar Si, somos un departamento que por obligación Si, mantenemos las TICS actualizadas para desempeñar Las TICS han sido reconocidas como herramientas Según los entrevistados, las TICS se actualizan

constantemente las TICS? en la vanguardia actualizamos las mejor nuestras estratégicas constantemente para para poder ofrecer TICS para ofrecer un labores, como para optimizar ofrecer mejores servicios de calidad. mejor servicio. departamento de procesos internos y servicios; sin embargo, informática debemos fortalecer las uno de ellos menciona contar con un buen relaciones tanto que las actualizan por soporte en internas como obligación, en lugar de tecnologías y externas, facilitando la vocación, se comunicaciones. conectividad, la desencadenan eficiencia y la toma de conflictos para la decisiones basadas dirección, como en datos (Macias y desfavorecer la colaboradores 2020) creatividad y el compromiso, además, se observa que los equipos de computación limitan el desempeño laboral en el departamento. Por otra parte, Macias y colaboradores. expone que las TICS son una herramienta estratégica

que va a permitir tomar de decisiones basadas en información confiable, también, favorece a las relaciones laborales, lo cual repercute en la productividad y eficiencia laboral; como resultado, incrementa la calidad del trabajo del departamento.

¿El departamento en el que labora clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo con la importancia y especialización?	Un poco, no es una práctica muy común, pero si lo considero importante, quizás necesitamos reforzar más esas prácticas.	Si, contamos con una base de información, a veces es un poco complejo estar actualizándola y monitoreando que los demás lo hagan, pero si existe una base así en el departamento.	Si, existe una base de datos en cada área del departamento, en mi área no es muy común esta practica	La creación de un repositorio documental comporta, según Martínez (2023), un esfuerzo para documentar y depositar el conocimiento y poder localizarlo más fácilmente. En la	Los entrevistados mencionan que existe una base de información, no obstante, no es actualizada constantemente; en consecuencia, pueden surgir problemas como la pérdida de
---	---	---	--	---	--

misma línea, como he sostenido con anterioridad (Murillo, 2023), se describe la importancia de encapsular el conocimiento interno para facilitar la gestión, la transferencia y la reutilización de este. conocimiento al rotar al personal, además de costos de operación por los reprocesos, lo que ocasione también baja eficiencia; como efecto, la falta de disponibilidad a la información actualizada generara toma de decisiones mal informadas y reiteración de errores. De igual importancia, la cita menciona que, mantener un repositorio documental ayudará a la institución y a sus colaboradores a documentar y localizar de manera más eficaz el conocimiento, asimismo, también

favorecerá a su
transferencia y
reutilización de ser
necesario para un
nuevo colega en el
área.

Análisis de Resultados

En cuanto a la entrevista que fue aplicada al director del departamento de Informática e Innovación tecnológica y sus colaboradores, se comprueba lo siguiente:

Creación del Conocimiento

En relación con la **creación del conocimiento**, los entrevistados mencionan que existe una limitación respecto a la creación de nuevos saberes, esto se fundamenta al observar el desenvolvimiento de los colaboradores, pues existe deficiencias en la innovación de los procesos, además, los directivos no promueven ni evalúan las destrezas claves, lo cual repercute en el capital intelectual de la organización. Asimismo, el departamento permanece en esquemas burocráticos, sin incentivar al personal para generar nuevos saberes o habilidades.

La creación del conocimiento ayuda a la generación de nuevos saberes y destrezas por medio de las investigaciones, lo cual puede estar presente en documentos, publicaciones, rutinas y prácticas administrativas (Castro y Guzmán, 2021).

A partir de lo señalado, se establece la importancia de la creación del conocimiento, el cual puede almacenarse en diferentes formato; es decir, lo más adecuado para la organización y sus trabajadores, esto resalta las consecuencias que acarrea la falta de apoyo de los directivos; por motivo que, no fomentan una cultura de innovación que se crea mediante el conocimiento, también debilita procesos fundamentales en la organización cuando un colaborador no puede asistir; por lo tanto, el resultado de una cultura que carece de continuidad es la acumulación de brechas y obliga a los trabajadores a invertir tiempo y esfuerzo cada vez que surgen dificultades.

Transferencia del Conocimiento

De igual manera, **la transferencia del conocimiento** se fundamenta en facilitar la transferencia de conocimiento entre estudiantes, profesores, investigadores y personal administrativo, lo cual se puede lograr a través de seminarios, talleres, plataformas de colaboración en línea y redes de conocimiento (Ampuero y

colaboradores., 2020). En este contexto, se pudo determinar que, los colaboradores mantienen capacitaciones con solo dos entidades regularmente; en consecuencia, se genera una dependencia excesiva, que puede ser costosa, pues no existen más opciones y si estas instituciones cambian de condiciones o falla, la organización queda expuesta.

Además, existe una contrariedad respecto a la comunicación organizacional pues se releva que la comunicación de la dirección no suele ser efectiva; sin embargo, el director del departamento dio a conocer una respuesta positiva, mientras que los colaboradores señalaron que no suele ser así por los medios informáticos, puesto que, algunos están obsoletos y les impiden una comunicación adecuada, por lo tanto, existe una brecha de comunicación que obstaculiza la información y limita el feedback, por motivo que, los canales de comunicación no son claros, ni mantienen estructuras adecuadas y la retroalimentación no se establece de manera oportuna.

También, desconocen de sistemas de información para compartir conocimientos y experiencias; en efecto, afecta a la productividad de los colaboradores, genera deficiencias, al no tener o mantener repositorios centralizados, los trabajadores deben buscar información o buscar soluciones a problemas ya existentes, asimismo, obstaculiza la innovación y colaboración de la dirección, por motivo que la información no está accesible y clara, impide el intercambio de ideas lo que afecta directamente a la innovación, además, representa un riesgo crucial en la toma de decisiones, sin información oportuna, la toma de decisiones se realizará sin fundamentos eficientes.

Aplicación y Uso del Conocimiento

De acuerdo con las respuestas de los entrevistados, se determina que no actualizan con regularidad su base de datos, de errores ya ocurridos y solucionados, tampoco clasifican el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo con la importancia y especialización, esto representa una deficiencia pues conduce a una fragmentación de conocimientos, si no existe una clasificación adecuada, el

conocimiento quedará aislado, por lo tanto, el colaborador que necesite solucionar o instruirse para evitar errores no podrá hacerlo, esto afecta al rendimiento y productividad de la dirección.

Es importante destacar que, la aplicación y uso del conocimiento se enfoca en buscar la integración del conocimiento en los procesos educativos y administrativos con el propósito de establecer mejoras en la calidad de la enseñanza, impulsar la investigación y optimizar la gestión universitaria, con lo cual se asegura que el conocimiento se traduzca en prácticas efectivas y soluciones innovadoras (Quiñonez y Rivera, 2021).

Con base a los autores, se menciona que, sin aplicar los saberes ya obtenidos se limita la innovación, por lo que, los procesos carecen de eficiencia y calidad, también, sin categorizar y actualizar los repositorios documentales imposibilitará la identificación de soluciones claves frente a dificultades críticas. Además, representa costos elevados y riesgos, pues al no clasificar los saberes y destrezas de manera pertinente puede ocasionar incumplimientos normativos, lo cual es muy crucial para una organización pública. Al mismo tiempo, limita el aprendizaje organizacional pues no existe la práctica de análisis sistemáticos, ni transferencias de lecciones.

Desempeño Laboral

El desempeño laboral puede definirse como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas y objetivos organizacionales en un tiempo determinado (Chiavenato, 2020, p. 310). En este sentido, se evidencia que existe deficiencias que deterioran el desempeño laboral, pues se mencionó que el rendimiento y su compromiso disminuía al querer realizar sus tareas diarias y limitarse por no tener los recursos adecuados, es decir, equipos informáticos, además se mencionó que, el apoyo de parte de la alta dirección es escaso, por lo que, no existen políticas de cumplimiento de documentación y saberes para fomentar las prácticas de la GC.

Por otro lado, sin políticas claras que apoyen la gestión del conocimiento, los errores son frecuentes, por ende, afecta al desempeño laboral, por motivo que, los directivos no fomentan la colaboración en el departamento, esto ocasiona que la información se fragmente y cada equipo de trabajo hace sus funciones de manera aislada. También, afecta a la innovación, pues al no tener una memoria organizacional, el aprendizaje institucional se detiene, también limita la innovación entre colaboradores, en consecuencia, el clima laboral también se vuelve caótico, además la productividad y eficiencia en los procesos se ve afectada.

Conclusiones

O.E. 1. Caracterizar teóricamente la gestión del conocimiento y el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica

Se realizó una exhaustiva revisión literaria para poder comprender las variables del estudio, mediante investigaciones previas, en la que se determinaron las bases para poder analizar e identificar las funcionalidades oportunas del objeto de estudio, asimismo, por medio de estas teorías, modelos, y fases, se proporcionó los beneficios que obtiene la organización al practicar la gestión del conocimiento de manera adecuada y como impacta al desempeño laboral en las organizaciones.

O.E. 2. Identificar qué conocimientos teóricos poseen y las prácticas que realizan en función con la gestión del conocimiento el personal que labora en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica.

En relación con los conocimientos teóricos y las prácticas que realizan los colaboradores son regularmente aceptables, de acuerdo con los resultados obtenidos, los trabajadores mantienen puntos fuertes para desarrollar eficientemente la gestión del conocimiento; sin embargo, en la práctica limitan los procesos de colaboración, innovación y mejora continua en el departamento, además, no existen políticas que regulen la gestión del conocimiento, lo cual también afecta a la toma de decisiones.

O.E. 3. Elaborar una estrategia de gestión del conocimiento que impacte el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica.

La mayor parte de los colaboradores manifestaron que no necesitan mejorar la gestión del conocimiento; no obstante, los demás colaboradores y autoridades consideran preciso la elaboración de una estrategia que fortalezca la gestión del conocimiento e impacte al desempeño laboral; puesto que, esta estrategia fomenta la colaboración, incentiva al desarrollo de la innovación; por ende, garantizará un acceso oportuno a la información y destrezas de la organización.

Recomendaciones

O.E. 1. Caracterizar teóricamente la gestión del conocimiento y el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica.

Se recomienda a los futuros investigadores, utilizar estudios que dispongan un marco teórico sólido, de esta forma, pueden asegurar una indagación de calidad y confiable. Además, al analizar enfoques previos para detectar vacíos en la metodología o los resultados; y poder evitar la duplicación de errores en la información, de esta manera elaborar investigaciones útiles, comprensibles y reutilizables por su impacto.

O.E. 2. Identificar que conocimientos teóricos poseen y las prácticas que realizan en función con la gestión del conocimiento el personal que labora en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica.

Se sugiere, diseñar una estrategia integradora de gestión del conocimiento para poder satisfacer las necesidades detectadas, asimismo, es necesario crear políticas y herramientas con los objetivos institucionales, para ello los directivos deberán definir roles como también plazos, para poder fomentar esta práctica de creación, como también transferencia de saberes, además, implementar una base de conocimiento actualizada y accesible para todo el departamento; en consecuencia, aumentará la eficiencia y productividad de los colaboradores; puesto que se optimizan los flujos de trabajo, y se fomentará la innovación y evolución constante.

O.E. 3. Elaborar una estrategia de gestión del conocimiento que impacte el desempeño laboral en el Departamento de Informática e Innovación Tecnológica.

Por último, se recomienda asegurar apoyo desde la alta dirección para la implementación del plan de acción; en efecto, repercutirá en la cultura organizacional, pues los directivos fomentarán la transmisión de saberes, lo cual da paso a espacios de colaboración continua, asimismo, un ambiente que preserve la gestión del conocimiento estimulará la creatividad, lo cual asegurará procesos más eficaces y eficientes de doble vía, en mejorar el rendimiento laboral y la toma de decisiones.

Bibliografía

- Abbas, Y., Martinetti, A., Rajabalinejad, M., Schuberth, F., y van Dongen, L. A. M. (2022). *Facilitar la colaboración digital mediante la gestión del conocimiento: un estudio de caso*. Investigación y práctica en gestión del conocimiento, 1-17.
<https://doi.org/10.1080/14778238.2022.2029597>
- Ampuero, X. V., Ramos, V. R., y Arteaga, F. S. (2020). Competencias de innovación en entornos virtuales de aprendizaje basados en gestión del conocimiento. *Estudios De La Gestión Revista Internacional De Administración*, 222–250.
<https://doi.org/10.32719/25506641.2020.7.9>
- Arzola, M. y Sifontes, J. (2010). Modelo para la gestión de conocimiento en el sector de consultoría independiente, Ciudad Guayana, Venezuela. *Espacios*. Vol. 31, No. 4: 5-8.
- Atehortúa, F., Valencia de los Ríos, J., y Bustamante, R. (2011). *Gestión del conocimiento organizacional: Un enfoque práctico (Primera edición.)*. Medellín: Gestión y Conocimiento Ltda.
- Bautista, R., Cienfuegos, R. y Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54 - 60.
<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bukowitz, W., y Williams, R. (2002). *Manual de Gestión del Conocimiento: Herramientas y Técnicas que Crean Valor para la Empresa*. Sao Paulo: Bookman.
- Briones, M., Vera, R. y Peñafiel, J. (2018). El sistema de evaluación de desempeño y su aplicación como instrumento fortalecedor de los empleados de los Municipios de la Provincia de Manabí. *Revista San Gregorio* (22), 60-69.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6591242.pdf> 60-69.
- Briones, W., Urquiza, L., Navia, J., y Guevara, G. (2020). Asertividad comunicacional en los procesos académicos en época de pandemia en las Instituciones de Educación Superior. *Revista de ciencia e investigación*, 5(CIINGEC2020), 653-668.

Cabrera, F. (2021). Propuesta para el planeamiento estratégico de la seguridad nacional desde una perspectiva multidimensional. *Revista Científica General José María Córdova*, 19(33), 5-28. <https://doi.org/10.21830/19006586.747>

Cadena, J. (2008). Política, estrategia y economía: herramientas para medir la eficiencia y eficacia de un ejército. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 3(1), 105-148.

Cambo, E. (2018). *El clima organizacional y la productividad del sector carrocero de la Provincia de Tungurahua*. [Tesis para optar el Título de Ingeniera de Empresas, Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29062/1/528%20O.E.pdf>

Castro, S. y De Castro, B (2021). Políticas educativas basadas en el pensamiento sistémico y la gestión del conocimiento. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2020*, 25 (1), 35–61. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1346>

Chara, E., J. (2021). *Condiciones laborales y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de los negocios formales de la ciudad de Jipijapa*. [tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí.] Repositorio Institucional. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3299>

Chiavenato, I. (2020). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L. <https://biblioteca.inci.gov.co/handle/inci/18935>

Cortes, D. (2019, enero). Qué es la gestión del conocimiento. *UNIVERSIDAD CESUMA*. Obtenido de <https://www.cesuma.mx/blog/que-es-la-gestion-del-conocimiento.html>

Demuner, M. del R. (2021). Gestión del conocimiento en la innovación en pequeñas empresas de manufactura. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(95), 741-757. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.19>

Espínola, J. P. (2023, 12 de mayo). Conocimiento. *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/conocimiento/>.

Flores, R. (2008, 22 de mayo). Características del desempeño laboral. *SliderShare*. <https://es.slideshare.net/gabyolindasalesmarchenes/caracteristicasde-desempeo-laboral-tesis>

García, C. (2006). *Gestión del Conocimiento y calidad total*. Madrid: Edición Díaz de Santo.

Garrido, F., J., Goldhaber, G., M., y Putnam, L., L. (2020). *Fundamentos de Comunicación Organizacional 2022 de la organización a la estrategia del siglo XXI*. Colombia, Chile y España: Red Global de Comunicación Organizacional. <https://es.scribd.com/document/880770846/Fundamentos-de-Comunicacion-Org-2020-1-7bcddc97564259274b2d4b8cad76cc61>

Gallego, N., y Rave, D. (2022). La gestión del conocimiento como proceso fundamental para el mejoramiento empresarial y académico. *Economía y Negocios*, 4(1), 114–123.

Gonzales, D. J. (2020). *La gestión del conocimiento y su relación con el desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos de EsSalud Huancayo 2020*. [Tesis de grado, Universidad Continental]. Repositorio Institucional. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/13391/4/IV_FCE_308_TE_Gonzales_Pastrana_2023.pdf

Hernández, H., Barrios, I., y Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(28), 169-185.

Hernández, V. (2016). *La Gestión Del Conocimiento En Las Organizaciones*, 9789587782073. Alfaomega, Grupo editorial argentino.

Instituto Interamericano de Derechos Humanos. (2009). Reflexiones sobre la profesión militar.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación. *McGraw-Hill Interamericana*.

Lam, R. y Hernández, P. (2008). Los términos: eficiencia, eficacia y efectividad ¿son sinónimos en el área de la salud? *Revista Cubana de Hematología, Inmunología y Hemoterapia*, 24(2), 1-6.

López, A., A. (2021). *Clima organizacional y Desempeño Laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*. [tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador.] Repositorio Institucional. <https://dspace.upse.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003130.pdf>

Macias, E., Esparza, J., & Villacís, C. (2020). Las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) en la contabilidad empresarial. *Fipcaec*, 5(18), 3–15. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/197>

Martínez, S. (2023, 20 de junio). ¿Es esta una organización que has aprendido? Hablemos de la gestión de la conexión y cómo se implementa la administración. *EAPC blog*. <https://eapc.blog.gencat.cat/2023/06/20/som-una-organitzacio-que-apren-parlem-de-la-gestio-del-coneixement-i-de-la-manera-com-la-posem-en-practica-a-ladministracio-silvia-martinez-simon/>

Medina, S. (2021). *Modelos De Gestión Del Conocimiento*. En Cartilla.

Méndez, G. J. (2021). Gestión del conocimiento en instituciones de educación universitaria del estado Lara. *Honoris Causa*, 13(1), 24-39. <https://orcid.org/0000-0001-6090-5192>

Mesquita, R. (2019, 01 de junio). ¿Qué es un Sistema de Información y cuáles son sus características? *Rockcontent Blog*. <https://rockcontent.com/es/>

McElroy, M. (2003). La nueva gestión del conocimiento: complejidad, aprendizaje e innovación sostenible. Boston, MA: Butterworth-Heinemann.

Meyer, M., y Zack, M. (1996). " El diseño e implementación de productos de información". *Revisión de la gestión de Sloan*, 37, 43–59.

Montreal, J. (2000). Gestión del conocimiento y capital intelectual. Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones. Donostia San Sebastián: España.

Murillo, L., P. (2023). *El aprendizaje en el puesto de trabajo. Su concreción en el Departamento de Justicia y en los Servicios Sociales de Cataluña* [tesis doctoral]. Universitat Autònoma de Barcelona. Repositorio Institucional.
<https://hdl.handle.net/10803/690251>

Naranjo, C., A. (2020). *Estrategia de Gestión del Conocimiento para el Servicio de TI en una Empresa de Telecomunicaciones* [tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato.] Repositorio Institucional.
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/30566>

Nagles, G. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (61), 97-102.

Palacios, A., C. (2023). *Desempeño laboral individual y gestión del tiempo, desde la autopercepción de los colaboradores de una empresa constructora*. [tesis de grado, Universidad Continental]. Repositorio Institucional.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/13397/1/IV_FCE_309_TE_Palacios_Castillon_2023.pdf

Palacios, J., R. y Zambrano, E. J. (2020). Importancia de la gestión del conocimiento y su incidencia en la competitividad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Manabí. *Polo Del Conocimiento: Revista Científico - Profesional*, 5(3), 326–353. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i3.1337>

Peñafiel, D., y García, G. (2021). La efectividad de la comunicación asertiva en la gestión Educativa del Colegio de Bachillerato Técnico "Simón Bolívar". *Editor digital*, 6(2-1), 156-173. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.533>

Quiñonez, C., Z. y Rivera, W., M. (2021). Modelo de gestión del conocimiento para centros de productividad e innovación. *Telos Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 23 (2), 347–366. <https://doi.org/10.36390/telos232.09>

Riascos, S., C., García, A., J., y Aguilera, A., C. (2021). Gestión del conocimiento en el sector industrial. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(5), 632-649. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.40>

Robbins, S. y Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. Pearson Educación de México. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educación*, 25-39.

Sales, M. (2002, 28 de abril). Evaluación del desempeño. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-del-desempeno/>

Villasana, L. M., Hernández, P., y Ramírez, É. (2021). La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(18), 53-78. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.128>

Wiig, K. M. (1993). *Fundamentos de la gestión del conocimiento: pensar en cómo las personas y las organizaciones crean, representan y utilizan el conocimiento*. Arlington, Texas: Schema.

Zamata, R., M. (2018). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad, guardianía y limpieza de la una puno 2017*. [tesis de grado, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3277348>

Anexos

Anexo 1. Checklist



GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE INFORMÁTICA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Objetivo: *Conocer la situación actual sobre la Gestión del Conocimiento y su impacto en el Desempeño Laboral en la DIIT*

Fecha:

Inicio:

Fin:

a. Creación del conocimiento

Preguntas	Si	No	Registro de la observación
El departamento comparte información informal y formal, frecuentemente sin obstáculos	x		
La modificación e innovación de actividades laborales se basa en el uso de nuevos conocimientos y habilidades		x	El personal no innova en las actividades cotidiana en relación en la aplicación de nuevos conocimientos

b. Transferencia y almacenamiento del conocimiento

Preguntas	Si	No	Registro de la observación
La rotación de personal no permite una pérdida de conocimiento o habilidades importantes para la dirección	x		No existe la rotación de personal en el departamento
La capacidad de crear nuevos procesos, ideas o prácticas se basa en los conocimientos compartidos			A veces mediante socializaciones nacen nuevas ideas

c. Aplicación y uso del conocimiento

Preguntas	Si	No	Registro de la observación
Los colaboradores toman decisiones basadas en la aplicación de conocimientos previamente generados.	x		
El departamento hace uso de base de datos sobre patentes, informes técnicos, publicaciones científicas	x		Todo se realiza en relación con patentes e informes técnicos

d. Desempeño y compromiso laboral

Preguntas	Si	No	Registro de la observación
Se busca soluciones efectivas considerando las reglas, instrucciones y procedimientos impartidos por la institución.	x		
Los medios tecnológicos para acceder a la información se encuentran actualizados.		x	Carencia en medios tecnológicos
Antes de entregar los informes y/o producto, el equipo lo revisa y se plantean modificaciones y sugerencias.	x		
Los trámites para acceder a los servicios y/o productos de la dirección son adecuados.		x	Deficiencia en procesos que permiten una buena experiencia para el usuario afecta al departamento

Anexo 2. Encuesta



LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIIT ULEAM 2024

*Encuesta dirigida a los miembros de la Dirección Informática e Innovación
Tecnológica de las Facultades y Extensiones de la Universidad Laica Eloy Alfaro de
Manabí*

1. En la dirección donde usted labora tiene acceso a Intranet e Internet de manera eficiente
 - a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
2. En la dirección donde usted labora tiene acceso a Intranet e Internet de manera eficiente
 - a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
3. Dentro del departamento donde usted labora hay captura y transferencia de conocimientos de expertos
 - a) Muy de acuerdo

- b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
4. En el departamento donde usted labora la transferencia de conocimiento se realiza a través de un instructor
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
5. En la dirección donde usted labora los empleados de otras áreas rotan y transmiten sus conocimientos
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
6. En el departamento donde labora se evalúa el conocimiento que usted posee el puesto de trabajo
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
7. Las capacitaciones que oferta el departamento donde usted labora generan nuevos conocimientos
- a) Muy de acuerdo

- b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
8. En la dirección donde usted labora tiene un repositorio central de información que almacena: Lecciones aprendidas y buenas prácticas adoptadas para realizar los procesos propios de su área
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
9. El conocimiento compartido en reuniones con colegas en el departamento donde usted labora es especializado
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
10. Las certificaciones y/o cursos con las dispone avalan los conocimientos para el puesto de trabajo dentro de la dirección donde usted labora
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
11. En la dirección donde usted labora existe tecnología como: Data Warehouse o Big Data, que concentren la información para la toma de decisiones efectiva

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

12. Se adapta fácilmente a los cambios que surgen dentro del departamento donde usted labora

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

13. En la dirección donde usted labora sus comentarios e ideas son bien considerados por sus colegas

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

14. Los trabajos que usted realiza en el departamento donde labora son de un nivel de calidad que cumple con altos estándares

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

15. Su desempeño laboral mejora al sentirse parte del departamento donde usted labora

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni es desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

The screenshot shows a Google Forms survey titled "LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIIT ULEAM 2024". The survey is directed to members of the Dirección Informática e Innovación Tecnológica of the Facultades y Extensiones of the Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. It includes a question about the efficiency of access to Intranet and Internet. The response options are: Muy de acuerdo, De acuerdo, Ni en acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo, and Muy desacuerdo.

← Atrás

PC Móvil

Atrás

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIIT ULEAM 2024

Encuesta dirigida a los miembros de la Dirección Informática e Innovación Tecnológica de las Facultades y Extensiones de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Cuando envíe este formulario, no recopilaremos automáticamente sus detalles, como el nombre y la dirección de correo electrónico, a menos que lo proporcione usted mismo.

1. En la dirección donde usted labora tiene acceso a Intranet e Internet de manera eficiente

☐ Muy de acuerdo

☐ De acuerdo

☐ Ni en acuerdo ni en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Muy desacuerdo

Captura de pantalla de la encuesta aplicada mediante Google Forms.

Anexo 3. Entrevista



Entrevista

Tema: La gestión del conocimiento y su impacto en el desempeño laboral en el
Departamento de Informática e Innovación Tecnológica ULEAM 2024

Nombre del entrevistado:	Nombre del entrevistador:
Fecha:	Lugar:

1. ¿Considera usted que el plan de gestión aplicado dentro de la gerencia es el indicado?
2. ¿Considera usted que se debe mejorar o aplicar reformas a la gestión del conocimiento para impactar al desempeño laboral de los colaboradores?
3. En la institución, las ideas innovadoras o propuestas que funcionan son frecuentemente recompensadas
4. ¿Mantiene cooperación con otras entidades, organismos o instituciones que potencien el conocimiento de la entidad y facilitar su intercambio?
5. Los directivos de la empresa son capaces de romper con las formas tradicionales de hacer las cosas
6. En su área de trabajo, ¿los problemas son compartidos y no escondidos?
7. La comunicación en la empresa es rápida, sencilla y práctica, fomenta la autonomía y la iniciativa

8. ¿Conoce usted de sistemas de información para compartir conocimientos y experiencias?
9. En el departamento en el que labora, ¿Existe un equipo de trabajo para la resolución de problemas?
10. Ante un inconveniente, los colaboradores lo informan de inmediato a sus superiores
11. El departamento en que usted labora, ¿registra en una base de datos soluciones de problemas ocurridos en el pasado?
12. ¿Considera usted que la información de la organización se actualiza constantemente para que exista una comunicación institucional adecuada?
13. Utiliza usted el correo institucional para el intercambio de información
14. ¿La dirección en la que labora actualiza la constantemente las TICS?
15. ¿El departamento en el que labora clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo con la importancia y especialización?

Anexo 4. Fotografía



Evidencia de entrevista a unos de los colaboradores del departamento de Informática e Innovación Tecnológica

Propuesta de Solución

Título: Plan de acción para fortalecer la gestión del conocimiento: Estrategia para impactar de manera eficiente al desempeño laboral del Departamento de Informática e Innovación Tecnológica

Introducción

La gestión del conocimiento y el desempeño laboral son temas claves para el éxito en una organización, bajo este criterio, la capacidad de gestionar adecuadamente los saberes y las destrezas adquiridas por los colaboradores en el departamento de Informática e Innovación Tecnológica están relacionadas con el desempeño de los trabajadores. La gestión del conocimiento puede optimizar el rendimiento laboral al influir en factores clave como las competencias, la motivación, la cultura organizacional, el trabajo en equipo, el liderazgo y los procesos internos.

En este sentido, un modo efectivo para lograr la excelencia en el departamento es proporcionar a los trabajadores los conocimientos y habilidades necesarios para lograr un alto desempeño a través de la creación y transferencia de saberes. Además, al compartir las prácticas y aprendizajes obtenidos, se evita volver a elaborar soluciones ya existentes y se estimula la innovación, lo cual impulsa la eficiencia y la productividad.

De igual forma, La gestión del conocimiento puede impactar y fortalecer la motivación y el compromiso al reconocer la experiencia y destrezas de los colaboradores, de esta manera, también satisface sus necesidades. Para lograr lo manifestado, es necesario implementar un plan de acción para fortalecer la gestión del conocimiento y así garantizar un desempeño laboral eficiente, esto permitirá generar valor en los procesos del departamento, también ayudará a optimizar la toma de decisiones, y a su vez fomentará la capacidad de adaptación al cambio, estos beneficios son claves para la productividad para el departamento de Informática e Innovación Tecnológica.

Objetivo General:

Desarrollar un plan de acción para fortalecer la gestión del conocimiento para garantizar un desempeño laboral eficiente en el departamento de Informática e Innovación Tecnológica de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Objetivos Específicos

Mejorar la gestión del conocimiento para permitir la eficiencia del flujo de trabajo.

Actualizar y sistematizar los documentos de gestión en la dirección e implementar guías de procesos internos.

Mejorar el desempeño de los trabajadores a través del clima laboral, que permitan la socialización de los trabajadores.

Mejorar la infraestructura tecnológica del Departamento de Informática e Innovación Tecnológica.

Beneficiarios

Beneficiarios Directos: director y colaboradores del departamento.

Beneficiarios Indirectos: Usuarios como estudiantes y profesores, proveedores la comunidad y aliados estratégicos.

Metodología de Trabajo

Este proyecto para que sea exitoso corresponde con la participación de todos los colaboradores, para lo cual, deberá existir el liderazgo de parte de la directiva y los respectivos controles lo realizará el jefe de cada área de trabajo, además, para la ejecución adecuada de este plan de acción necesitan trabajar en equipo los trabajadores, por lo que, todos estos elementos fortalecerán la comunicación y flexibilidad a los cambios o adaptaciones que puedan surgir a medida que se implementen las actividades.

Desarrollo del Plan de Acción

A continuación, se detalla el plan de acción:

**Plan de acción para fortalecer la gestión del conocimiento para garantizar un desempeño laboral eficiente en el departamento
de Informática e Innovación Tecnológica**

Estrategia Propuesta	Acción Propuesta	Tiempo	Recursos/Actividades	Costo Mensual	Presupuesto
Mejorar la gestión del conocimiento para permitir la eficiencia del flujo de trabajo mediante la adopción de un sistema de información escalafonario vinculado con bases de datos de otras organizaciones	Formar alianzas estratégicas para compartir bases de datos con otras instituciones	4	Reuniones	50	100
	Contratar a los especialistas que relacionen las diferentes bases de datos e implementen el sistema adecuado	4	Programadores e ingenieros	300	500
	Contratar capacitadores para enseñar uso del sistema a trabajadores	2	Capacitadores	250	500

Actualizar y sistematizar los documentos de gestión en la dirección e implementar guías de procesos internos a través de:	Contratar servicios de profesionales que coordinen y organicen la base de datos.	2	Ingenieros	1000	1500
Desarrollar una base de datos para sistematización					
Desarrollar sistema para actualizar y digitalizar los documentos de gestión	Contratar expertos que actualicen, mejoren y digitalicen las documentaciones de gestión.	2	Especialistas	1500	1800
Generar guías internas basadas en el conocimiento organizacional	Reuniones para evidenciar la información de los colaboradores.	1	Administrativo	100	100
	Clasificación y categorización de las guías	1	Empresa consultora técnica	150	150

	Contratar servicios técnicos para diseñar, programar y disponer en el repositorio	1	Empresa consultora técnica	1000	1200
Mejorar el desempeño de los trabajadores a través del clima laboral, que permitan la socialización de los trabajadores	Ejecución campaña publicitaria	1	Oficina imagen institucional	600	800
	Lanzamiento de la plataforma	1	Planificador	1000	1000
	Realizar plan de motivación	3	Psicólogos	240	250
	Contratar a psicólogos que regulen la motivación del personal.	1	Planificador	150	180
Mejorar la infraestructura tecnológica del Departamento de Informática e Innovación Tecnológica	Determinar necesidades en la TIC	1	Red Telemática	150	180
	Plan de actualización y optimización de la TIC, equipamiento e infraestructura	1	Red Telemática	150	180

Plan de compra de TIC, equipamiento e infraestructura	16	Computadores	2500	3000
Realizar capacitaciones sobre el uso y aplicación de herramientas tecnológicas	2	Capacitadores red telemática	1000	1500
Total			\$ 10.140,00	\$ 12.940,00