



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:

Licenciado en Gestión de la Información Gerencial

TEMA

Sistema de gestión de conocimiento para organizar y convertir información gerencial en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, 2024 (Estudio de Caso)

AUTOR

Tapia Bravo Esteban Isaac

TUTOR

Lic. Jonathan Kleber Coveña Menéndez, Mg.

MANTA-ECUADOR

2025 - 1

Tema:

Sistema de gestión de conocimiento para organizar y convertir información gerencial en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, año 2024 (Estudio de Caso)

 Uleam <small>UNIVERSIDAD LAICA</small> <small>ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	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 Carrera de Gestión de la Información Gerencial de la Facultad de 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 del estudiante **TAPIA BRAVO ESTEBAN ISAAC**, legalmente matriculado en la Carrera de Gestión de la Información Gerencial, período académico 2025-1, cumpliendo el total de 240 horas, (96 horas Fase de Diseño y 144 horas Fase de Resultados), cuyo tema del proyecto es "**Sistema de gestión de conocimiento para organizar y convertir información gerencial en el departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, 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, 08 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Lic. Jonathan Coveña Menéndez, Mg.E.I.I.
Docente Tutor
Área: Administración

Autoría

Quién suscribe este documento, Esteban Isaac Tapia Bravo, estudiante de la carrera de Gestión de la Información Gerencial en la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, certifica ser el autor del presente trabajo de integración curricular, desarrollado bajo la modalidad de estudio de caso, titula: “Sistema de gestión de conocimiento para organizar y convertir información gerencial en el departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, año 2024. (Estudio de Caso).”

En este contexto, se reconoce que la prioridad intelectual de esta investigación pertenece Exclusivamente a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.



Esteban Isaac Tapia Bravo

C.I 1312172180

Dedicatoria

Al todopoderoso, por guiar mi camino y brindarme la fuerza y sabiduría necesarias para emprender, sin él fuera imposible haber podido completar este esfuerzo académico y alcanzar el éxito de esta investigación.

A mi madre Karina, por ser el pilar fundamental de mi vida, por su apoyo incondicional, sacrificio y amor que han sido motores esenciales en cada etapa de este proceso.

Quiero dedicar especialmente a mi abuelo César, cuyo legado de principios, esfuerzo y dedicación permanece presente en cada logro alcanzado. Su experiencia de vida y enseñanzas han sido faros de inspiración constante.

Expreso también un sincero reconocimiento a mi mejor amigo Carlos Párraga, es un gran amigo y confidente, cuya amistad ha sido esencial no solo en lo personal sino también como impulso motivador durante momentos de dificultad académica.

A mi gran amiga y colega Jennifer Moreira, por su compromiso, empatía y apoyo constante en cada etapa de este camino universitario del cual me ha acompañado en desvelos y ha sido una pieza muy fundamental en mi formación como profesional. Su presencia ha enriquecido el proceso de aprendizaje conjunto con responsabilidad y entusiasmo.

A mis compañeros de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, especialmente a Jagape, Melany y Adolfo, con quienes compartí no solo vivencias académicas, sino también una amistad genuina que ha perdurado con respeto, camaradería y solidaridad. Los llevo en mi corazón.

Finalmente, este logro simboliza la conquista de temores e incertidumbres, el resultado de un proceso marcado por esfuerzo constante, jornadas de desvelo y momentos de adversidad, en los que abandonar no fue una alternativa viable, aunque en ciertos momentos se haya considerado como posibilidad latente. Cada etapa recorrida ha tenido sentido, no solo por alcanzar una meta académica, sino también por el crecimiento personal que ha quedado impreso en el transcurso de esta formación integral.

¿Qué, pues, diremos a esto? Si Dios es por nosotros, ¿Quién contra nosotros?

Romanos 8:31

Esteban Isaac Tapia Bravo

Reconocimiento

En primer lugar, extiendo mi más profundo agradecimiento a Dios, por haberme otorgado la sabiduría, la fortaleza y la perseverancia necesarias para culminar con éxito esta etapa académica. Su presencia ha sido una guía constante en cada momento de dificultad y en cada logro alcanzado.

De igual manera, manifiesto mi reconocimiento a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, institución de excelencia académica que, a través de su compromiso con la formación integral, me brindó las herramientas necesarias para desarrollarme profesionalmente y consolidar mi vocación en el campo de la gestión de la información.

Finalmente, reconozco la ardua labor de los docentes que conforman la carrera de Gestión de la Información Gerencial, quienes con sus conocimientos, experiencia y dedicación contribuyeron significativamente a mi formación profesional y al fortalecimiento de mis capacidades analíticas, críticas y éticas.

Esteban Isaac Tapia Bravo

Índice

Tema:	2
Dedicatoria.....	5
Reconocimiento	7
Resumen.....	10
Abstract.....	12
Introducción	13
Antecedentes.....	15
Definición del Caso de Estudio.....	19
Justificación del caso de Estudio	22
Objetivos del caso de Estudio	24
Marco Conceptual.....	25
1. Gestión de conocimiento.....	25
2. Modelos de Gestión de Conocimiento.....	25
3. Sistemas de Información Gerencial (SIG).....	26
5. Impacto de la Gestión del Conocimiento en la Productividad.....	27
6. Innovación en la Gestión de Talento Humano.....	28
7. Protección de la Información en Sistemas Gerenciales	28
Marco Metodológico.....	30
Resultados obtenidos	34

Análisis de Resultados	42
Conclusiones	45
Recomendaciones	47
Referencias Bibliográficas	48
Anexos	51
Propuesta.....	55

Resumen

Este estudio de caso, titulado “Sistema de gestión de conocimiento para organizar y convertir información gerencial en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, 2024” aborda un problema crucial; la ausencia de un sistema estructurado para la gestión del conocimiento en el Departamento de Talento Humano. Por lo tanto, aquella deficiencia impacta negativamente la toma de decisiones y la eficiencia operativa, generando dispersión de información y dificultando el acceso a datos relevantes.

En primera instancia, se identificó que la institución enfrenta una dispersión significativa de datos y carece de herramientas tecnológicas adecuadas para la gestión del conocimiento. Por lo que, a través de enfoque cualitativo, se recopilaron datos mediante entrevistas y observaciones, evidenciando debilidades en los procesos de almacenamiento, organización y transmisión del conocimiento dentro del departamento.

Los resultados evidencian una carencia de herramientas tecnológicas y estrategias efectivas para almacenar, organizar y transmitir el conocimiento, lo que repercute en la eficiencia de los procesos administrativos. Es por ello por lo que el objetivo principal fue proponer un sistema de gestión de conocimiento que permita organizar y convertir la información gerencial en el departamento.

Con base a En base a estos hallazgos, se plantea una propuesta basada en el sistema Enterprise-Wide Knowledge Management System, que permitirá centralizar la información. Finalmente, se concluye que esta propuesta fortalecerá la cultura organizacional, optimizando el flujo del conocimiento y la capacidad de respuesta del departamento ante los desafíos institucionales.

Palabras Claves: Gestión del conocimiento, Información gerencial, Talento Humano, Toma de decisiones, Cultura Organizacional.

Abstract

This case study “Knowledge Management System To Organize and Transform Managerial Information in the Human Talent Department of the National Electricity Corporation of Manta, 2024”, addresses a critical issue; the absence of a structured system for managing knowledge within the Human Talent Department. This deficiency negatively affects decision making and operational efficiency, resulting in scattered information and limited access to relevant data.

Initially, it was identified that the institution faces significant data fragmentation and lacks appropriate technological tools for knowledge management. Therefore, using a qualitative approach, data were collected through interviews and observations, revealing weaknesses in the processes of storing, organizing and transmitting knowledge within the department.

The findings highlight a lack of effective tools and strategies for managing knowledge, which impacts the efficiency of administrative processes. As a result, the main objective was to propose a knowledge management system that enables the organization and transformation of managerial information within the department.

Based on these findings, a proposal is presented using the Enterprise-Wide Knowledge Management System, which aims to centralize information. Ultimately, this proposal is expected to strengthen the organizational culture, improve knowledge flow and enhance the department’s responsiveness to institutional challenges.

Keywords: Knowledge Management, Managerial Information, Human Talent, Decision Making, Organizational Culture.

Introducción

El tema del cuál se habla en este estudio de caso, es el “Sistema de gestión de conocimiento para organizar y convertir información gerencial, en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, 2024”, emana del interés en la necesidad de optimizar la gestión del conocimiento dentro del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta. A medida que las organizaciones enfrentan un entorno empresarial cada vez más complejo y competitivo, se vuelve esencial contar con sistemas de faciliten la recopilación y organización de información.

En el caso específico de la Corporación Nacional de Electricidad, se ha identificado la ausencia de un sistema estructurado para gestionar el conocimiento, al mismo que está afectando la toma de decisiones y la eficiencia operativa. Por lo tanto, la finalidad de este estudio es proponer un sistema de gestión de conocimiento que ayude a mejorar significativamente la toma de decisiones en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta.

Para lograr este objetivo, se utilizará una metodología cualitativa con un diseño exploratorio y descriptivo. En primer lugar, se busca comprender e interpretar las dinámicas asociadas a la gestión del conocimiento en Departamento de Talento Humano. Posteriormente, se analizarán las prácticas actuales para identificar patrones y áreas de mejora. Finalmente, se propondrá un sistema de gestión de conocimiento adaptado a las necesidades específicas del departamento.

Por otro lado, este trabajo investigativo se encuentra estructurado en varias secciones: la introducción, donde se expone el problema central y los objetivos planteados; los antecedentes,

que recopilan estudios previos vinculados a la gestión del conocimiento; la definición y justificación del caso de estudio, que contextualizan la problemática; el marco conceptual, que recoge las bases teóricas de referencia; el marco metodológico, que detalla el enfoque utilizado y las herramientas aplicadas; la sección de resultados, que presenta los principales hallazgos obtenidos en el análisis; y por último, las conclusiones y recomendaciones, que recogen las ideas finales y las propuestas derivadas del estudio.

Así mismo, este caso de estudio aborda una problemática clave dentro del ámbito institucional, destacando cómo la gestión del conocimiento se convierte en un elemento estratégico para fortalecer los procesos organizativos y mejorar la toma de decisiones. Mediante una investigación cualitativa y un análisis detallado de las prácticas actuales, se identificaron debilidades en la organización de la información y una marcada ausencia de herramientas tecnológicas para su gestión.

Los resultados obtenidos permiten proponer un sistema estructurado que no solo beneficie al Departamento de Talento Humano de la CNEL Manta, sino que también pueda ser replicado en otras áreas de la empresa o en instituciones similares, promoviendo una administración más eficiente, colaborativa y basada en el conocimiento.

Antecedentes

En el contexto social, el implementar un sistema de gestión de conocimiento en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad en Manta. Desde su fundación en 2013, la Corporación Nacional de Electricidad ha ejecutado un papel crucial en la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica en Ecuador, asimismo, contribuye al desarrollo energético del país y mejorando la calidad de vida de sus ciudadanos. Sin embargo, el crecimiento acelerado y la complejidad del sector eléctrico han puesto de manifiesto la necesidad de optimizar sus procesos internos.

Dado este panorama, en este escenario existen investigaciones que han aportado con resultados significativos y por lo tanto coadyuvan al desarrollo del presente trabajo de investigación.

En la Universidad de los Andes en Colombia de acuerdo con Ortega (2023) en su investigación, “Diseño de un sistema de gestión de conocimiento para la comprensión y optimización de procesos en la empresa Gladys Teresa Ramírez Rojas”, tiene como objetivo iniciar un proceso de gestión del conocimiento en la empresa Gladys Teresa Ramírez Rojas, que permita la comprensión y optimización de procesos, mejorando así la eficiencia operativa. La metodología que emplea esta investigación es de un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo). Esta combinación permitió un diagnóstico exhaustivo y la formulación de estrategias efectivas para la gestión del conocimiento en la organización. Así también. Como resultado se ha diseñado un sistema de gestión del conocimiento que incluye la identificación de fuentes de conocimiento, selección de herramientas tecnológicas y un plan de implementación gradual, lo que permite a la empresa abordar sus problemas internos y expandir su mercado de manera efectiva. Por consiguiente, la implementación de un sistema de gestión del conocimiento es crucial para

resolver problemas de comunicación y optimizar los procesos. Esto, a su vez, contribuirá a la eficiencia operativa y al crecimiento sostenible de la empresa.

En la Universidad de las fuerzas armadas Espe en Quito de acuerdo con Aguirre et al., (2021) en su revista científica titulada, “Modelo para la gestión de conocimiento aplicado en dos empresas ecuatorianas” el cuál tiene como objetivo analizar la gestión del conocimiento en organizaciones específicas, evaluando cómo se utilizan las variables independientes con sus clientes internos y externos, y determinar la efectividad de la comunicación y el acceso a la información en la mejora de la gestión organizacional.

Los resultados del análisis correlacional indican que existe una comunicación entre las áreas de las organizaciones, aunque se identifican oportunidades de mejora en esta comunicación. Además, se destaca que el 80% de la muestra no ha participado en talleres de Gerencia del Conocimiento, lo que sugiere una falta de capacitación en este ámbito. Finalmente, la gestión del conocimiento, especialmente la transformación del conocimiento personal en corporativo, es fundamental para el desarrollo y la competitividad de las organizaciones.

Por otro lado, un estudio efectuado en Portoviejo por Palacios y Zambrano (2020) en su revista científica, “Importancia de la gestión del conocimiento y su incidencia en la competitividad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Manabí” su objetivo es analizar la importancia de la competitividad en las empresas, destacando cómo la implementación de estrategias de gestión del conocimiento puede mejorar la productividad y el posicionamiento en el mercado. Como resultado, se indica que el GAD Municipal y sus entidades adscritas han logrado un puntaje promedio de 4.8/5 en el seguimiento y control de la gestión, lo que refleja un compromiso significativo con la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos y la mejora continua de sus servicios.

Esta investigación concluye que la competitividad depende en gran medida de la aplicación efectiva de estrategias de gestión del conocimiento, que permiten a las organizaciones adaptarse al entorno global.

En la Universidad Tecnológica empresarial de Guayaquil en Ecuador de acuerdo con Alvarado (2019) en su trabajo de tesis de maestría, “Modelo de desarrollo utilizando un sistema de información gerencial en la competitividad del sector comercial en la ciudad de Portoviejo” el cual su objetivo es desarrollar un modelo de sistema de información gerencial que mejore la competitividad del sector comercial en la ciudad de Portoviejo, facilitando la toma de decisiones estratégicas y optimizando los procesos organizacionales.

El resultado se basa que la implementación del modelo propuesto incrementó la actividad comercial en un 30%, mejoró la gestión de relaciones públicas y promovió una mayor cohesión entre los objetivos estratégicos y los procesos de la organización, identificando quince factores clave para el éxito. Para dar por concluido, el desarrollo e implementación del sistema de información gerencial no solo ha fortalecido la competitividad del sector comercial en Portoviejo, sino que también ha proporcionado un marco práctico y teórico que puede ser replicado en otras organizaciones, contribuyendo así al crecimiento sostenible del sector.

En cambio, en la ciudad de Loja, el autor Gómez (2022) en su revista científica, “Metodología para la implementación de un sistema de información gerencial para el gestor transaccional inclusivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo” con la finalidad de evaluar la factibilidad, utilidad e intención de uso de una metodología propuesta para la implementación de un sistema de información gerencial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, con el fin de mejorar la eficiencia en la gestión de indicadores estratégicos. El

enfoque de la investigación es de tipo cuantitativo y descriptivo, utilizando entrevistas y encuestas para evaluar su factibilidad, utilidad e intención de uso.

Como resultado, la encuesta aplicada al equipo del proyecto indica que la metodología es percibida como fácil de usar y útil, con un promedio superior a 4.5 en una escala de 5 puntos. Además, se identifica sugerencias para facilitar su uso diario, destacando la importancia de la definición de indicadores como una razón clave para su implementación. En último lugar, la metodología propuesta no solo es viable y práctica, sino que también cuenta con la intención de ser utilizada en el futuro, lo que sugiere un alto potencial para mejorar el rendimiento y desempeño laboral en la organización.

Definición del Caso de Estudio

La gestión del conocimiento se refiere a la recopilación, organización y colaboración en el uso de información entre los miembros de la organización. Es crucial para optimizar la toma de decisiones mediante la centralización y organización de la información, se facilita el acceso a datos relevantes, lo que permite tomar decisiones, acertadas y rápidas. Esta es una herramienta fundamental para cualquier organización que busca mejorar su competitividad, aumentar su productividad y fomentar una cultura de innovación.

La corporación Nacional de Electricidad es una empresa emblemática en el sector eléctrico del Ecuador, con una historia destacada en la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica del país; puesto que, desde su fundación el 13 de mayo del año 2013 por medio de un decreto ejecutivo No.1459, ha sido líder en su función, contribuyendo significativamente al desarrollo energético del país. Es así como, la Corporación Nacional de Electricidad dio inicio como la principal industria eléctrica del país, y sus servicios llegan a todas las regiones, fomentando el crecimiento económico y mejorando la calidad de vida en Ecuador.

Cabe agregar, que en la actualidad la corporación se ha consolidado como líder en el sector eléctrico ecuatoriano mediante sus unidades de negocio, lo que ha llevado a abastecer la energía eléctrica a millones de ecuatorianos en sus cuatro regiones, implementando e invirtiendo en proyectos, fortaleciendo su estructura civil, tecnológica proyectos, también promoviendo el uso responsable y sostenible de los recursos eléctricos.

Por añadidura, la Corporación tiene como misión fundamental: “Distribuir y comercializar energía eléctrica, gestionando la expansión de la cobertura del servicio, con calidad y eficiencia, en un marco de sostenibilidad considerando aspectos técnicos, valor social y

de cuidado del medio ambiente para lograr la satisfacción de nuestros clientes.” Y su visión: “Para el 2025, ser la empresa pública referente en el sector eléctrico del país en términos de eficiencia y modernización, dentro de un marco de sostenibilidad.”

Por otra parte, en el diagnóstico inicial realizado en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, se identificaron problemas relacionados con las variables de estudio, en primer lugar, no existe un sistema de gestión de conocimiento, lo cual, representa un obstáculo para la colaboración en el Departamento de Talento Humano. La propuesta de implementar un sistema de este tipo se representa como una solución viable.

Así también, la ausencia de un sistema de gestión de conocimiento representa un obstáculo que afecta al departamento, teniendo como consecuencia la dificultad en la toma de decisiones, pues, sin una base de conocimiento consolidada, la toma de decisiones se vuelve más lenta y menos informada, además, los responsables deben buscar la información en múltiples fuentes y a menudo de manera dispersa.

Con base a lo expuesto, se plantea la siguiente pregunta de investigación con el fin de explorar una solución a la problemática actual; por tanto, ¿en que ayudará el sistema de gestión de conocimiento para organizar y convertir información gerencial en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, en el año 2024?, entonces, ante esta problemática se detallan las interrogantes que permiten identificar detalladamente los inconvenientes a investigar:

¿Cuál es el estado actual de la gestión del conocimiento en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta?

¿Qué estrategias podrían diseñarse para organizar y transformar el conocimiento tácito en conocimiento explícito, de forma que la información gerencial sea accesible y reutilizable en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta?

¿Qué indicadores clave deben establecerse para evaluar y medir el impacto del sistema de gestión de conocimiento en la productividad del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta?

Justificación del caso de Estudio

La finalidad de este estudio es proponer un sistema de gestión de conocimiento que ayude a mejorar significativamente la toma de decisiones en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta; Así mismo, es evidente la falta de un sistema estructurado para gestionar el conocimiento en donde ha llevado a una dispersión de la información, lo que dificulta el acceso a datos relevantes y actualizados; por lo que es, crucial establecer un sistema que centralice y organice el conocimiento disponible, permitiendo así decisiones más rápidas y fundamentadas.

Así pues, este estudio es pertinente; dado que, responde a la necesidad de optimizar la gestión de la información en un entorno empresarial cada vez más complejo. En este sentido, el sistema permitirá centralizar y organizar la información, facilitando así el acceso a datos relevantes para la toma de decisiones estratégicas.

La importancia de este estudio radica en el potencial que tiene el sistema para mejorar la eficiencia operativa del Departamento de Talento Humano. Además, fomenta la colaboración entre los miembros del equipo, se espera un impacto positivo en la productividad y la capacidad de respuesta del departamento.

Esta investigación es factible, puesto que se cuenta con herramientas tecnológicas y la posibilidad de adaptarlas a las necesidades específicas del Departamento de Talento Humano. Además, se cuenta con la colaboración directa de la Corporación Nacional de Electricidad, que ha mostrado compromiso con la iniciativa, lo que garantiza el apoyo y los recursos necesarios para su implementación.

La relevancia de este estudio se distingue por abordar la optimización de la gestión del conocimiento en el Departamento de Talento Humano; dado que, su enfoque se centra en la mejora de la toma de decisiones y la eficiencia operativa, dando respuesta a la problemática actual de dispersión de información causada por la ausencia de un sistema estructurado. Además, se espera que la implementación de este sistema fomente la colaboración entre los empleados del departamento, creando un ambiente de trabajo más honesto y productivo.

El impacto social reside en cómo el sistema de gestión de conocimiento permitirá una mejor toma de decisiones dentro del Departamento de Talento Humano, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa.

Además, su implementación contribuirá a crear una atmósfera más colaborativa al descentralizar la información. Esto facilitará el acceso a los datos requeridos e involucrará a los trabajadores en el funcionamiento activo. Por lo tanto, se espera que se expanda la cohesión y una mayor colaboración, lo cual es vital para el crecimiento profesional y personal general de los empleados.

Objetivos del caso de Estudio

Objetivo General

Proponer un sistema de gestión de conocimiento que permita organizar y convertir la información gerencial, con el fin de optimizar la toma de decisiones en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, en el año 2024.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual de la gestión del conocimiento en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta.
- Diseñar estrategias para organizar y transformar el conocimiento tácito en conocimiento explícito, que permitan estructurar la información gerencial de forma accesible y reutilizable en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta.
- Establecer indicadores clave para evaluar y medir el impacto del sistema de gestión de conocimiento en la productividad del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta.

Marco Conceptual

1. Gestión de conocimiento

González y Martínez (2023) sostienen que “Este enfoque permite a las empresas transformar el conocimiento tácito en explícito, facilitando su uso y reutilización en decisiones estratégicas” (p.25).

El autor subraya cómo la gestión del conocimiento puede ser un diferenciador competitivo; transformar el conocimiento tácito de los gestores y empleados en conocimiento explícito, a través de la documentación de procesos, la creación de bases de datos o la implementación de un sistema de gestión del conocimiento, no solo aumenta la accesibilidad a información crucial, sino que también fomenta la innovación en la gestión del talento humano, es por esto que, al estructurar este conocimiento, la Corporación Nacional de Electricidad puede garantizar que las decisiones en el departamento de Talento Humano se basen en datos y experiencias compartidas, evitando la dependencia del conocimiento individual y mitigando el riesgo de pérdida de información por rotación de personal.

2. Modelos de Gestión de Conocimiento

Pérez y Sánchez (2022) mencionan que “Los modelos más utilizados incluyen el modelo SECI de Nonaka y Takeuchi, que describe la interacción entre conocimiento tácito y explícito, y el modelo Cynefin, que clasifica el conocimiento según su nivel de complejidad” (p. 88).

Los modelos Socialización, Exteriorización, Combinación e Interiorización (SECI) y Cynefin ofrecen perspectivas complementarias para la gestión del conocimiento organizacional, por un lado el modelo SECI facilita la interacción y transformación del conocimiento, es decir, convierte la experiencia tácita de los gestores de talento humano en manuales de buenas prácticas

(de tácito a explícito), por otro lado, el modelo Cynefin proporciona un marco para abordar problemas complejos como la gestión de la rotación de personal, clasificando el problema según su contexto (simple, complicado, complejo o caótico) para determinar la mejor estrategia de intervención.

De la misma manera, en el Departamento de Talento Humano, la combinación de estos modelos podría permitir no solo organizar la información existente sobre el personal, sino también adaptarse a situaciones dinámicas, como la implementación de nuevas tecnologías o cambios en la legislación laboral.

3. Sistemas de Información Gerencial (SIG)

Cómo mencionan López et al. (2021) “Los SIG integran datos provenientes de diversas fuentes, facilitando una visión integral que apoya la toma de decisiones” (p. 75).

La integración de datos mediante Sistemas de Información Gerencial es un factor esencial para la gestión eficiente en las empresas, dado que, además de consolidar información promueven una visión global que puede facilitar la alineación estratégica entre diferentes departamentos; es decir, son particularmente útiles para centralizar datos del área de Talento Humano, optimizando tanto la planificación como la ejecución de sus procesos internos.

En este contexto, los sistemas de información gerencial podrían integrar datos sobre el desempeño de los empleados, su desarrollo profesional y las necesidades de capacitación, permitiendo a la Corporación Nacional de Electricidad de Manta identificar las áreas donde se requiere invertir en formación o detectar a los empleados con mayor potencial para asumir roles de liderazgo.

4. Colaboración Organizacional

De acuerdo con Ramírez (2023), “Las herramientas tecnológicas, como los sistemas de gestión del conocimiento, pueden facilitar la colaboración al proporcionar acceso centralizado a información relevante” (p. 50).

En el contexto de la Corporación Nacional de Electricidad, la colaboración entre los miembros del departamento de Talento Humano es esencial para la correcta organización de la información gerencial, puesto que, al compartir información y trabajar en conjunto, se evitan duplicaciones, se promueve la creación de bases de datos con información consistente y se facilita la documentación de procesos clave.

5. Impacto de la Gestión del Conocimiento en la Productividad

Estudios recientes, como el de García y Torres (2022), “Demuestran que estas herramientas pueden reducir los tiempos de respuesta, mejorar la calidad de las decisiones y aumentar la satisfacción de los empleados” (p. 45).

Al mismo tiempo, se destacan beneficios claves de la gestión del conocimiento, como la mejora en la calidad de las decisiones y el aumento de la satisfacción laboral; en el Departamento de Talento Humano, esto se traduce en procesos más eficientes, un ejemplo de eso, es la optimización del proceso de reclutamiento y selección, dado que, un sistema de gestión del conocimiento bien implementado puede automatizar tareas, facilitar el acceso a la información relevante y agilizar la toma de decisiones.

6. Innovación en la Gestión de Talento Humano

Según Martínez (2023) “Los sistemas de gestión del conocimiento son una forma de innovación que permite identificar habilidades críticas y planificar estrategias de desarrollo personal y profesional” (p. 20).

Cabe destacar que, la implementación de un sistema de gestión de conocimiento es una herramienta clave para la innovación, por lo que esto permite centralizar y analizar la información sobre el desempeño de los empleados, identificando oportunidades de mejora y facilitando la toma de decisiones; a su vez, puede ayudar a identificar a los empleados con alto potencial y a gestionar el conocimiento crítico para la organización, posicionando al Departamento de Talento Humano como un socio estratégico para el logro de los objetivos de Corporación Nacional de Electricidad.

7. Protección de la Información en Sistemas Gerenciales

Hernández y López (2021) aseguran que “Garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos es clave para evitar brechas de seguridad en los sistemas de gestión del conocimiento” (p. 59).

En otras palabras, la ciberseguridad es un aspecto crítico en la gestión del conocimiento, especialmente cuando se manejan datos sensibles y estratégicos, como en el caso del Departamento de Talento Humano; por lo cual, es importante establecer protocolos que protejan la información contra accesos no autorizados, lo que, podría incluir la implementación de controles de acceso basados en roles, cifrado de datos confidenciales, realización de copias de seguridad periódicas y la capacitación de los empleados en materia de seguridad de la información.

8. Cultura Organizacional y Gestión del Conocimiento

En palabras de Rodríguez (2022) “Fomentar una cultura que valore la colaboración y el aprendizaje continuo permite que los empleados adopten con mayor facilidad nuevas tecnologías y procesos” (p. 90).

La cultura organizacional es un factor determinante en la implementación de sistemas de gestión del conocimiento. Rodríguez (2022) resalta cómo una cultura colaborativa puede ser el motor que impulse la aceptación de nuevas tecnologías. En mi opinión, la clave está en integrar los valores organizacionales con los objetivos de gestión del conocimiento.

9. Evaluación del Impacto de los Sistemas de Gestión de Conocimiento

De acuerdo con García y Torres (2022) “Los indicadores clave para medir el impacto de estos sistemas incluyen la calidad de las decisiones, la reducción de tiempos en procesos y el nivel de satisfacción de los empleados” (p. 46).

Evaluar el impacto de los sistemas de gestión del conocimiento es fundamental para garantizar su éxito y justificar su implementación. Los autores ya mencionados identifican métricas claves que proporcionan una visión clara de los beneficios tangibles e intangibles. Por lo cual, es importante resaltar que estas métricas no solo permiten ajustar las estrategias de gestión de conocimiento según los resultados obtenidos, sino que también evidencian el impacto del sistema en la eficiencia de los procesos, la mejora en la toma de decisiones y el desarrollo del capital humano.

Marco Metodológico

El presente estudio se enmarca con un enfoque cualitativo, dado que, busca comprender e interpretar las dinámicas asociadas a la gestión del conocimiento en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta. Este enfoque permite adentrarse en las percepciones, experiencias y procesos específicos de los empleados, lo que, proporciona una visión más profunda y contextualizada del problema investigado. La naturaleza cualitativa es ideal para abordar problemas que requieren análisis detallados de la interacción humana, como es el caso de la organización y conversión de información gerencial.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es exploratorio y descriptivo, permitiendo analizar un fenómeno poco estudiado y describir sus características de manera sistemática. El carácter exploratorio se justifica por la necesidad de obtener información preliminar sobre la gestión del conocimiento en un contexto específico, mientras que el enfoque descriptivo busca documentar las prácticas actuales, identificando patrones y áreas de mejora. Este doble diseño ofrece un marco adecuado para entender y contextualizar la problemática, así como para sentar las bases de futuras intervenciones o estudios complementarios.

Población y Muestra

La población objetivo del estudio está conformada por los empleados del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta. Esta población incluye a quienes desempeñan funciones directamente relacionadas con la gestión de información gerencial, tales como responsables de recursos humanos, analistas y coordinadores.

La muestra será seleccionada de manera intencional o no probabilística, eligiendo a aquellos empleados que posean conocimientos clave sobre los procesos de gestión del conocimiento y que estén involucrados en tareas críticas dentro del departamento. Esta estrategia busca garantizar la relevancia de los datos recolectados, enfocándose en individuos que puedan proporcionar información valiosa y detallada.

Técnicas de Recolección de Datos

- ***Entrevistas semiestructuradas***

Estas entrevistas estarán dirigidas a empleados clave del Departamento de Talento Humano. Este método permite explorar sus experiencias, perspectivas y opiniones sobre la gestión del conocimiento, garantizando flexibilidad en la recolección de datos y permitiendo profundizar en aspectos relevantes identificados durante la conversación.

- ***Guía de Observación***

La guía de observación será un instrumento empleado para registrar de forma estructurada el uso, almacenamiento y flujo de la información gerencial en el Departamento de Talento Humano, por otro lado, permitirá identificar deficiencias operativas relacionadas con la ausencia de un sistema de gestión del conocimiento.

Técnicas de Análisis de Datos

- ***Triangulación***

Los resultados de las entrevistas serán comparados con la información obtenida del análisis documental, buscando corroborar hallazgos y garantizar la validez de las conclusiones. La triangulación es fundamental para fortalecer la credibilidad y precisión del estudio.

Justificación de la Metodología

La elección del enfoque cualitativo y el diseño exploratorio-descriptivo responde a la naturaleza del problema investigado, el cual requiere comprender las dinámicas internas del Departamento de Talento Humano y proponer soluciones adaptadas a sus necesidades específicas. Las entrevistas semiestructuradas y el análisis documental permiten capturar tanto las experiencias de los empleados como la realidad operativa reflejada en los documentos, ofreciendo una visión integral y contextualizada del fenómeno.

Además, este enfoque y diseño proporcionan la flexibilidad necesaria para abordar un problema multidimensional y poco estudiado, como es la implementación de un sistema de gestión del conocimiento.

Contexto del Estudio

El estudio se llevará a cabo en la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, específicamente en su Departamento de Talento Humano. Este departamento desempeña un papel estratégico en la organización, dado que la calidad de su gestión de información gerencial impacta directamente en la toma de decisiones y en la eficiencia operativa de la empresa.

La Corporación Nacional de Electricidad es una institución emblemática en el sector energético ecuatoriano, y su compromiso con la innovación y la sostenibilidad refuerza la pertinencia de este estudio en su contexto organizacional.

Limitaciones

- *Disponibilidad de participantes*

La alta carga laboral del personal del departamento podría dificultar la participación de entrevistas, lo que limitaría la cantidad de datos cualitativos disponibles.

- *Acceso a documentos*

Ciertas restricciones organizacionales podrían limitar el acceso a registros internos críticos para el análisis documental.

- *Tiempo*

El estudio debe completarse en un período limitado, lo que podría restringir la profundidad del análisis y la amplitud de los hallazgos.

A pesar de estas limitaciones, se ha tomado medidas específicas, las cuales son las entrevistas, guía de observación y la triangulación para garantizar la validez y relevancia de los resultados obtenidos.

Resultados obtenidos

Las metodologías manejadas en esta investigación incluyeron entrevistas y una lista de comprobación. Estas herramientas fueron fundamentales para la eficaz recolección y análisis de los datos, permitiendo diagnosticar el estado actual de la gestión de conocimiento en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, se consideró lo siguiente:

En cuanto a la información gerencial, se constató que el departamento genera una variedad significativa de datos esenciales para su operación, tales como evaluaciones de desempeño, planes de capacitación, registro de personal y datos sobre remuneraciones y beneficios, así como historiales de empleados e informes de rotación. Sin embargo, se evidenció una falta crítica de un sistema centralizado para su organización.

Por otro lado, sobre cómo almacenaban y organizaban la información, los participantes comentaron que utilizan una combinación de discos duros locales, carpetas en una red compartida sin estructura definida y el correo electrónico como repositorio principal de decisiones y comunicaciones. Esta mezcla de métodos, si bien funcionan para el día a día, genera graves problemas de integración y accesibilidad, debido a esto, se planteó que el departamento consideraría la adopción de un sistema centralizado, lo que facilitaría la organización de información en dentro del Departamento de Talento Humano.

Sin embargo, acerca de las herramientas tecnológicas utilizadas para gestionar la información interna, el departamento emplea principalmente herramientas básicas de ofimática tales como hojas de cálculo y procesadores de texto para registros y documentos. El correo electrónico también se usa para compartir archivos. Sin embargo, se señaló la usencia de

específicamente de herramientas específicas e integradas para organizar la información gerencial.

Por otro lado, los procesos establecidos para compartir el conocimiento entre los colaboradores, los entrevistados indicaron que no existen tales procesos. La comunicación de conocimiento es en gran medida informal, dependiendo de la comunicación directa y la experiencia individual. Esta falta de formalización contribuye a la creación de “silos de conocimiento”, donde la información valiosa puede duplicarse o perderse cuando un empleado se retira del departamento. No obstante, en la ficha de observación se pudo reflejar la ausencia de un sistema de gestión de conocimiento, de la misma manera que, si se implementa un sistema de gestión de conocimiento va para poder mejorar la eficiencia y la toma de decisiones en Talento Humano.

En lo que concierne a estrategias efectivas para documentar la experiencia, se señaló que los participantes surgieron en la implementación de manuales de procedimientos, la creación de talleres de socialización y el desarrollo de una “biblioteca de casos” con soluciones a problemas recurrentes. Sin embargo, los entrevistados demostraron una visión proactiva al proponer ideas concretas y valiosas, por lo tanto, el hecho de que estas ideas provengan directamente de los empleados y no de una iniciativa organizacional existente, evidencia la debilidad fundamental, la ausencia total de mecanismos formales para capturar el conocimiento tácito.

Respecto a la identificación de situaciones por falta de información donde afecta la decisión, los colaboradores comentaron afirmativamente de manera contundente, señalando que “ocurre constantemente”. Lograron identificar ejemplos específicos y críticos, como las dificultades para analizar los motivos de la rotación de personal. Sin embargo, se observó una debilidad sistemática y recurrente en el departamento, por lo tanto, esto revela un área de mejora

urgente, debido que este problema impacta directamente en la gestión del talento, la equidad en las promociones y la capacidad de la empresa para responder estratégicamente a los problemas internos.

En cuanto a las mejoras que esperan con un nuevo sistema, los participantes mostraron una visión clara y alineada, esperando que las decisiones sean más rápidas, fundamentadas y con mayor respaldo de datos, debido a esto, los entrevistados consideraron adoptar la implementación de un sistema de gestión de conocimiento, lo que facilitaría la aspiración de tener decisiones ágiles y con respaldo.

Finalmente, se pudo observar que el personal de Talento Humano demuestra un claro compromiso con la mejora, evidenciado en sus propuestas de solución a las deficiencias que identifican. Sin embargo, la organización requiere una optimización integral; no obstante, los hallazgos confirman que, a pesar de esta buena disposición, persisten debilidades críticas como la dispersión de datos y la falta de herramientas adecuadas. Por tanto, el potencial de mejora radica en implementar un sistema de gestión de conocimiento que capitalice las ideas del personal y transforme la información en un activo estratégico para la empresa.

Tabla 1

Triangulación de la Información de la entrevista

Pregunta	Participante 1	Participante 2	Cita textual	Análisis del autor
<p>¿Qué tipo de información gerencial se genera en el departamento de Talento Humano actualmente?</p>	<p>Generamos información sobre evaluaciones de desempeño, planes de capacitación, registros de personal, procesos de selección y contratación, y datos de remuneraciones y beneficios.</p>	<p>Producimos una gran cantidad de datos, desde historiales de empleados, resultados de encuestas de clima laboral, informes de rotación de personal</p>	<p>Ramírez y Vega (2015) mencionan que “Los sistemas de información gerencial tienen como objeto solventar problemas gerenciales, valiéndose de un conjunto de procedimientos, tecnologías y sistemas de información que conforman una herramienta de análisis operacional de la organización.” (p. 8)</p>	<p>Los participantes indican que el departamento genera información clave como evaluaciones, registros de personal, encuestas y datos de rotación. Esto se relaciona con lo señalado por Ramírez y Vega (2015), quienes afirman que los sistemas de información gerencial permiten resolver problemas mediante el uso estructurado de datos y tecnologías. Sin embargo, aunque se produce información valiosa, su aprovechamiento es limitado por la falta de un</p>

				sistema que la organice y facilite su uso en la toma de decisiones.
¿Existen herramientas tecnológicas utilizadas para gestionar la información interna?	Utilizamos herramientas básicas de ofimática como hojas de cálculo y procesadores de texto. No contamos con un sistema de gestión de conocimiento formal ni herramientas específicas para organizar la información gerencial.	Principalmente usamos Excel para registros y Word para documentos. También el correo electrónico para compartir archivos. No tenemos un sistema integrado para gestionar el conocimiento.	Según Ruiz (2015) afirma que “el uso de las herramientas tecnológicas es fundamental para facilitar el trabajo y permitir que los recursos sean aplicados eficientemente, favoreciendo la captura y generación de información y conocimiento” (p. 13)	Los entrevistados reconocen que solo utilizan herramientas básicas como excel, word y correo electrónico, sin contar con un sistema formal para gestionar el conocimiento. Esto contrasta con lo indicado por Ruiz (2015), quien sostiene que las herramientas tecnológicas son clave para facilitar el trabajo y optimizar la captura y generación de conocimiento. La ausencia de un sistema integrado limita la eficiencia operativa y reduce el aprovechamiento estratégico de la información gerencial en el departamento.

<p>¿Existen procesos formales establecidos como compartir el conocimiento entre los colaboradores?</p>	<p>No, los procesos para compartir conocimiento son informales y dependen en gran medida de la comunicación directa y la experiencia individual.</p>	<p>Formalmente, no. Nos basamos mucho en la comunicación verbal o en pedir la información directamente a quien la tiene. Esto genera silos de conocimiento y que se duplique el trabajo o se pierda información valiosa cuando alguien se va.</p>	<p>Rodríguez (2022) menciona que “compartir conocimiento se produce cuando los individuos al interior de una organización transfieren y comparten conocimiento que ha sido generado, mejorando las capacidades de innovación de la organización” (p. 268)</p>	<p>Los entrevistados afirman que no existen procesos formales para compartir conocimiento, y que todo depende de la comunicación directa entre personas. Esto limita la continuidad del saber organizacional. En contraste, Rodríguez (2022) sostiene que compartir conocimiento dentro de la organización mejora sus capacidades de innovación. La falta de mecanismos estructurados evidencia una debilidad que impacta negativamente en la eficiencia y sostenibilidad del conocimiento colectivo.</p>
---	--	---	---	---

<p>¿Ha identificado situaciones en las que la falta de información afectó la decisión?</p>	<p>Sí, constantemente. Por ejemplo, al tratar de identificar los motivos de la rotación de personal, la información está dispersa y es difícil de analizar.</p>	<p>Absolutamente. Un ejemplo claro es al evaluar el desarrollo profesional de un empleado para una promoción; sino tenemos acceso rápido a su historial de capacitaciones, proyectos pasados o evaluaciones detalladas, la decisión puede no ser la más justa o estratégica.</p>	<p>En su artículo Rodríguez y colaboradores (2001) menciona que “la ausencia de gestión de conocimiento también afecta a los trabajadores, al no poder ausentarse de la cotidianidad de sus labores bajo el argumento de que “solo determinadas personas son capaces de realizar algunas actividades”, poniendo en riesgo la satisfacción laboral y desde luego el clima organizacional.” (p. 14)</p>	<p>Los participantes coinciden en que la falta de información precisa afecta directamente la toma de decisiones, como en casos de rotación de personal o promociones internas. Esto se relaciona con lo expuesto por Rodríguez y colaboradores (2001), quienes advierten que la ausencia de gestión del conocimiento genera dependencia excesiva de ciertas personas, afectando el clima organizacional. Sin embargo, situación refleja una debilidad estructural que compromete la equidad y eficacia en las decisiones del departamento.</p>
---	---	--	---	--

<p>¿Qué mejoras espera en la toma de decisiones tras la implementación de un sistema de gestión de conocimiento?</p>	<p>Esperamos decisiones más rápidas y fundamentadas al tener información centralizada y organizada. Creemos que mejoraría la eficiencia en procesos clave como reclutamiento y selección.</p>	<p>Espero que las decisiones sean mucho más ágiles y con mayor respaldo de datos. Queremos reducir el tiempo que pasamos buscando información y aumentar la precisión de nuestras decisiones. También, al tener todo más organizado, podríamos identificar tendencias y necesidades de capacitación.</p>	<p>De acuerdo con Candelo y Gonzáles (2022) afirman que “La inteligencia organizacional, la cual se puede definir como la capacidad que tiene la organización para procesar información y usarla para la toma de decisiones más racionales, lo que permitiría disminuir el riesgo causado por la incertidumbre a la hora de tomar decisiones.” (p. 59)</p>	<p>Los entrevistados esperan que un sistema de gestión del conocimiento permita tomar decisiones más rápidas, precisas y basadas en datos organizados, especialmente en procesos clave como selección o capacitación. En línea con esto, el referente señala que la inteligencia organizacional mejora la toma de decisiones racionales y reduce la incertidumbre. Sin embargo, estas mejoras solo serían posibles si el sistema no solo almacena información, sino que permite su procesamiento estratégico, algo que actualmente no ocurre en el departamento, limitando el potencial de dichas mejoras.</p>
---	---	--	--	--

Análisis de Resultados

La entrevista realizada al personal del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta permitió obtener una visión clara y directa sobre las condiciones actuales del manejo de la información y del conocimiento dentro de la institución. Los resultados evidenciaron varias debilidades que afectan la eficiencia del trabajo diario y la toma de decisiones dentro del departamento.

Uno de los principales hallazgos fue que existe una gran cantidad de información producida de manera constante, como evaluaciones de desempeño, informes de rotación de personal y planes de capacitación. Sin embargo, esta información no está organizada ni sistematizada adecuadamente. La mayoría de los datos son gestionados por medio de herramientas básicas como hojas de excel, archivos word y el correo electrónico, lo que ha generado una dispersión informativa significativa. Esto ocasiona que se pierda tiempo buscando archivos, se duplique la información y se dificulte el acceso oportuno a datos clave.

Además, se observó que no existen procesos estandarizados para compartir el conocimiento entre los mismos colaboradores. Esto significa que la información valiosa, como experiencias laborales, aprendizajes en capacitaciones o soluciones a problemas, suele quedar almacenada de forma personal, sin llegar a otros miembros del equipo. Este problema, común en organizaciones que no aplican sistemas de gestión del conocimiento, se traduce en una pérdida continua de saberes que podrían optimizar el desempeño general.

Asimismo, se mencionó que no existen indicadores específicos que permitan medir la gestión del conocimiento, ni herramientas tecnológicas que faciliten su administración. El personal entrevistado expresó la necesidad de contar con un sistema que les permita organizar,

almacenar y compartir información de manera segura, estructurada y accesible. También reconocieron que sería muy útil implementar manuales de procesos, bancos de buenas prácticas o plataformas donde se puedan almacenar y consultar documentos claves de forma más ágil.

Un punto positivo dentro del análisis fue que los colaboradores manifestaron apertura al cambio y disposición para capacitarse si se implementa un sistema de gestión del conocimiento. Consideran que esto no solo mejoraría la organización interna, sino que permitiría una toma de decisiones más rápida y basada en datos concretos.

Mencionando el antecedente macro, desarrollada en la Universidad de los Andes en Colombia por Ortega (2023) evidencian la importancia de contar con sistemas de gestión del conocimiento estructurados. En ese estudio se demostró que un sistema correctamente diseñado, con etapas de identificación, organización y planificación, permite no solo comprender los procesos internos, sino también optimizar la eficiencia operativa de la organización

En el plano meso, el estudio de Aguirre et al., (2021) en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE en Quito expone cómo, en organizaciones ecuatorianas, la gestión del conocimiento es un factor clave para mejorar la comunicación interna y garantizar la competitividad. Dicho estudio subraya que, en ausencia de talleres y formación en gestión del conocimiento, las empresas presentan serias limitaciones en la coordinación de sus áreas.

En el antecedente micro, la investigación de Palacios y Zambrano (2020), realizada en los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Manabí, resalta cómo la aplicación de estrategias de gestión del conocimiento ha permitido mejorar la productividad institucional, el control de gestión y la atención al ciudadano. La experiencia en contextos locales similares al de Corporación Nacional de Electricidad de Manta reafirma que, incluso en instituciones públicas

ecuatorianas, la implementación de sistemas adecuados puede traducirse en resultados positivos medibles.

En función de los hallazgos empíricos obtenidos a través de las entrevistas, se identificó una clara disposición del personal hacia el cambio. Los trabajadores mostraron interés en implementar herramientas como manuales de procedimiento, talleres de socialización y bibliotecas de casos, lo que revela una cultura organizacional abierta a innovar. No obstante, esta voluntad aún no se ve reflejada en acciones institucionalizadas, por lo que la ausencia de un sistema y de estrategias claras limita el desarrollo organizacional.

En consecuencia a esto, la realidad de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta no difiere de la problemática evidenciada en los estudios macro, meso y micro revisados. En este sentido, la implementación de un sistema de gestión de conocimiento no solo responde a una necesidad operativa urgente, sino que constituye una oportunidad para modernizar la gestión, fortalecer la cultura colaborativa y alinear la toma de decisiones con criterios estratégicos sustentados en datos confiables.

Conclusiones

A partir del estudio realizado sobre la gestión del conocimiento en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, se pudo lograr identificar diversas problemáticas relacionadas con la organización, almacenamiento y uso de la información gerencial. Estas limitaciones afectan directamente la eficiencia operativa y la calidad de la toma de decisiones dentro del departamento. En función de los objetivos específicos planteados en la investigación y con base en los resultados obtenidos, se concluye lo siguiente:

En primer lugar, tras el diagnóstico del estado actual de la gestión del conocimiento en el departamento, se evidenció una marcada ausencia de procesos y herramientas formales para organizar la información gerencial. El uso predominante de herramientas básicas como hojas de cálculo, documentos de texto y correo electrónico, ha derivado en una dispersión significativa de datos. Esta situación dificulta el acceso oportuno a la información, lo que repercute directamente en la toma de decisiones y en la eficiencia operativa del área.

En segundo lugar, se identificó que no existen estrategias consolidadas para transformar el conocimiento tácito en explícito. La falta de protocolos para documentar experiencias, prácticas exitosas o aprendizajes organizacionales genera una pérdida continua de conocimiento valioso. No obstante, los colaboradores demostraron una actitud proactiva y disposición al cambio, proponiendo mecanismos como manuales de procedimientos, talleres internos y bibliotecas de casos, lo cual evidencia el potencial humano para establecer una cultura organizacional basada en la colaboración y el aprendizaje continuo.

Por último, al establecer indicadores clave de evaluación, se concluye que actualmente no se cuenta con métricas para medir el impacto de la gestión del conocimiento en la productividad del departamento. Esta carencia limita la posibilidad de identificar áreas de mejora y validar la efectividad de posibles soluciones implementadas. Sin embargo, la propuesta de incorporar un sistema de gestión del conocimiento, acompañado de indicadores como tiempos de respuesta, calidad de decisiones y satisfacción del personal, permitirá una medición objetiva del impacto organizacional y una mejora sostenida en los procesos internos.

Recomendaciones

Con base en el análisis realizado y las conclusiones obtenidas sobre la gestión del conocimiento en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, se proponen las siguientes recomendaciones:

Se recomienda diseñar e implementar un sistema de gestión del conocimiento que permita centralizar, organizar y acceder de manera eficiente a la información gerencial del Departamento de Talento Humano. Este sistema deberá integrar funcionalidades específicas como repositorios digitales, incorporar manuales de procesos, así como módulos colaborativos que promuevan el uso estratégico de los datos. De este modo, se logrará optimizar la toma de decisiones y reducir los tiempos operativos asociados a la búsqueda de información dispersa.

Por otro lado, resulta fundamental establecer estrategias institucionales que favorezcan la conversión del conocimiento tácito en conocimiento explícito y reutilizable. Para ello, se sugiere la elaboración de manuales vivos de procedimientos, la creación de bancos de buenas prácticas, la documentación de casos recurrentes y la realización de entrevistas a empleados clave. Estas acciones permitirán sistematizar el conocimiento, garantizar su continuidad en el tiempo y fortalecer la memoria organizacional.

Asimismo, se plantea la necesidad de definir indicadores clave que permitan evaluar de manera objetiva el impacto del sistema de gestión del conocimiento en la productividad del departamento. Estos indicadores deberán incluir aspectos como la calidad y oportunidad en la toma de decisiones, la eficiencia en los procesos internos y el nivel de satisfacción del personal. Gracias a estos instrumentos de medición, será posible monitorear los avances, identificar áreas de mejora y asegurar la sostenibilidad del sistema en el largo plazo.

Referencias Bibliográficas

- Aguirre, K., Cárdenas y., R. A., Chamba M., E. A., Cuasapud P., D. G., & Briceño M., B. J. (2021). Modelo para la gestión del conocimiento aplicado en dos empresas ecuatorianas. *Revista de investigación sigma*, 8(01), 27. <https://doi.org/10.24133/sigma.v8i01.1910>
- Alvarado Cedeño, B. R. (2019). Modelo de desarrollo utilizando un sistema de información gerencial en la competitividad del sector comercial en la ciudad de Portoviejo. <http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/980>
- Candelo-Viáfara, J. M., Gonzáles-Campo, C. H., Candelo-Viáfara, J. M., & Gonzáles-Campo, C. H. (2022). Efecto de la incertidumbre en las organizaciones del mercado accionario: Una herramienta para la toma de decisiones y la inteligencia organizacional. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 57–68. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4689>
- Rodríguez, A. C., Mata, A. A. de la, & Gutiérrez, J. U. (2001). La gestión del conocimiento científico-técnico en la universidad: Un caso y un proyecto. *Cuadernos de Gestión*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.5295/cdg.18822ar>
- García, A., & Torres, M. (2022). *Impacto de la gestión del conocimiento en la productividad organizacional*. *Revista de Estudios Empresariales*, 14(2), 45–62.
- Gómez Espinoza, H. O. (2022). Metodología para la implementación de un sistema de información gerencial para el gestor transaccional inclusivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 7(4 (ABRIL 2022)), 56.

- González, J., & Martínez, L. (2023). Transformación del conocimiento tácito en explícito en organizaciones modernas. *Gestión Empresarial*, 29(1), 101–115.
- Hernández, R., & López, S. (2021). *Ciberseguridad en sistemas de gestión de conocimiento*. *Tecnología y Sociedad*, 18(3), 59–73.
- López, C., Pérez, J., & Sánchez, E. (2021). *Sistemas de información gerencial y su impacto en la toma de decisiones estratégicas*. *Revista de Innovación Empresarial*, 10(4), 75–89.
- Pérez, J., & Sánchez, E. (2022). *Modelos de gestión del conocimiento: Una revisión crítica*. *Perspectivas Organizacionales*, 15(2), 88–104.
- Martínez, P. (2023). Innovación en la gestión del talento humano a través de sistemas digitales. *Revista de Talento Humano*, 7(1), 20–35.
- Ortega Ramírez, N. (2023). Diseño de un sistema de gestión del conocimiento para la comprensión y optimización de procesos en la empresa Gladys Teresa Ramirez Rojas. <https://hdl.handle.net/1992/67772>
- Palacios Alcívar, J. del R., & Zambrano 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 (MARZO 2020)), 326–353.
- Ramírez, G. (2023). Colaboración organizacional mediante sistemas de gestión del conocimiento. *Revista de Cultura Organizacional*, 11(2), 50–67.
- Ramírez, J. L., & Vega, O. (2015). Sistemas De Información Gerencial E Innovacion Para El Desarrollo De Las Organizaciones. *Télématique*, 14(2), 201–213.

- Rodríguez, M. (2022). Cultura organizacional y adopción de sistemas de gestión del conocimiento. *Estudios Organizacionales*, 9(3), 90–108.
- Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., Muñoz-Fritis, C., Araneda-Guirriman, C. (2022). Gestión del conocimiento y cultura organizacional en instituciones de educación superior chilenas. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 30(2), 266–278. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052022000200266>
- Ruiz Cabezas, Meri. (2015). Herramientas tecnológicas como instrumentos para la gestión del conocimiento en las organizaciones cooperativas. *Estrategias*. 12. 7.
<http://dx.doi.org/10.16925/es.v12i22.960>

Anexos

Anexo 1

Entrevista aplicada al personal del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta.

Nombres y Apellidos:

Área/Departamento:

1. ¿Qué tipo de información gerencial se genera en el Departamento de Talento Humano actualmente?

.....

2. ¿Cómo se almacena y organiza esta información una vez generada?

.....

3. ¿Existen herramientas tecnológicas utilizadas para gestionar la información interna? ¿Cuáles?

.....

4. ¿Existen procesos formales establecidos para compartir el conocimiento entre los colaboradores?

.....

5. ¿Qué estrategias podrían ser efectivas para documentar el conocimiento adquirido por experiencia?

.....

6. ¿En qué medida considera que la disponibilidad de información influye en la calidad de las decisiones del departamento?

.....

7. ¿Ha identificado situaciones en las que la falta de información afectó la decisión?

.....
.....

8. ¿Qué mejoras espera en la toma de decisiones tras la implementación de un sistema de gestión de conocimiento?

.....
.....

Anexo 2

Ficha de Observación aplicada al personal del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta.

Presentación: El objetivo que lleva la ficha de observación es encontrar el problema que se encuentra dentro del Departamento de Talento Humano en la Corporación Nacional de Electricidad de Manta.

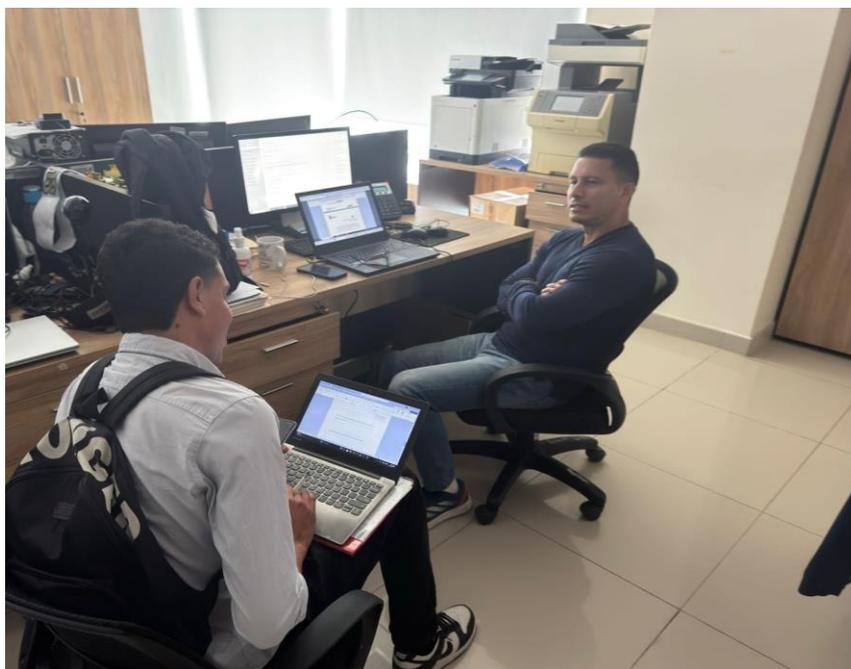
Aspecto a evaluar	SI	NO	OBSERVACIÓN
1. ¿Se maneja actualmente un sistema de gestión del conocimiento formal en la institución?			
2. ¿Se han implementado incentivos para fomentar el uso del sistema de gestión de conocimiento?			
3. ¿La información contenida en el sistema de gestión del conocimiento está actualizada, es precisa y pertinente para las decisiones actuales de la institución?			
4. ¿Existe un proceso definido para verificar la precisión y la calidad de la información?			
5. ¿Existe un proceso definido para actualizar la información del sistema gestión de conocimiento?			
6. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para asegurar el mantenimiento del sistema?			
7. ¿Existen herramientas adecuadas para acceder y analizar la información?			
8. ¿La información se utiliza para tomar decisiones estratégicas y operativas?			
9. ¿Se toman las medidas necesarias para proteger la confidencialidad de los datos?			

Anexo 3

Fotografías



Entrevista efectuada al Ing. Luis Daniel Cedeño líder del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad.



Entrevista realizada al Ing. Paolo San Andrés, miembro de Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad.

Propuesta

Tema: Implementación del Enterprise-Wide Knowledge Management System como sistema de gestión de conocimiento en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta.

Introducción

A partir del diagnóstico realizado en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, se evidenció una notable dispersión de la información, la ausencia de procesos formales para compartir el conocimiento y el uso limitado de herramientas tecnológicas para gestionar datos estratégicos. Esta situación ha generado dificultades para una toma de decisiones rápida y fundamentada.

Frente a esta problemática, se propone el diseño e implementación de un Enterprise-Wide Knowledge Management System, un sistema de gestión del conocimiento a nivel organizacional que permita consolidar, transformar y reutilizar el conocimiento dentro del departamento. Este sistema tiene como finalidad principal organizar la información gerencial, facilitar la toma de decisiones y fortalecer la productividad institucional mediante el uso inteligente del conocimiento compartido.

Objetivo General: Diseñar una propuesta de implementación del sistema Enterprise-Wide Knowledge Management System (EWKMS) para organizar y convertir la información gerencial en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta, con el fin de fortalecer la toma de decisiones y promover una gestión basada en el conocimiento institucional.

Objetivos Específicos:

- Estructurar un modelo de gestión del conocimiento basado en el enfoque EWKMS que contemple la recopilación, almacenamiento, acceso y reutilización del conocimiento organizacional de manera eficiente y transversal.
- Diseñar estrategias para organizar y transformar el conocimiento tácito en conocimiento explícito, que permitan estructurar la información gerencial de forma accesible y reutilizable.
- Establecer indicadores clave para evaluar y medir el impacto del sistema de gestión del conocimiento en la productividad del Departamento de Talento Humano.

Beneficiarios

Colaboradores del Departamento de Talento Humano: Serán los principales beneficiados al contar con herramientas que faciliten el acceso rápido, seguro y organizado a la información gerencial. Esto permitirá una mejor gestión de procesos como reclutamiento, capacitación, evaluación de desempeño y rotación de personal.

Responsables de la toma de decisiones dentro del departamento:

Contarán con datos estructurados y conocimiento documentado que facilitará decisiones más rápidas, estratégicas y con menor margen de error.

Fundamentación de la Propuesta

Enterprise-Wide Knowledge Management System se plantea como una solución integral a la problemática identificada en el diagnóstico. Este tipo de sistema integra las funciones

críticas del conocimiento en una sola plataforma debido que permite capturar el saber tácito, estructurarlo como conocimiento explícito y redistribuirlo de manera accesible para toda la organización.

Al ser un sistema de cobertura amplia, no se limita a la simple digitalización de documentos, sino que promueve una cultura de gestión del conocimiento sostenible, mejorando la toma de decisiones, reduciendo tiempos operativos y fortaleciendo la colaboración entre los equipos.

Estrategias para la transformación del conocimiento tácito en explícito y la estructuración de la información gerencial

- **Manuales vivos de procedimientos y buenas prácticas:** Documentos editables colaborativamente donde se sistematizan tareas críticas y soluciones prácticas.
- **Banco de casos y soluciones:** Repositorio de experiencias reales documentadas, categorizadas por tipo de problema o proceso.
- **Entrevistas de conocimiento experto:** Recopilación estructurada de saberes técnicos y prácticos a través de entrevistas a empleados clave.
- **Programas de mentoría interna:** Vinculación formal entre empleados con experiencia y nuevos colaboradores, sistematizando los aprendizajes compartidos.
- **Plantillas y formularios estandarizados:** Formatos predefinidos para estructurar datos de evaluación, capacitación, desempeño, entre otros.
- **Módulo de aportes colaborativos:** Espacio dentro del sistema para sugerencias, ideas y soluciones que luego son validadas y archivadas.

- **Espacios de socialización del conocimiento:** Encuentros periódicos para compartir buenas prácticas, dificultades y lecciones aprendidas, con posterior documentación.

Componentes del sistema Enterprise-Wide Knowledge Management System

- **Repositorio centralizado de conocimiento:** Base de datos organizada por categorías, fechas y responsables, con niveles de acceso.
- **Módulo colaborativo:** Espacios como wikis, chats internos, foros y buzón de aportes donde los colaboradores interactúan.
- **Herramientas de visualización e informes:** Dashboards con métricas en tiempo real sobre el uso del conocimiento, desempeño y actualizaciones.
- **Protocolo de gestión documental:** Normas para la creación, validación, actualización y archivo del conocimiento explícito.
- **Sistema de notificaciones y recordatorios:** Alertas para actualización de manuales, revisiones de procedimientos o publicación de nuevas prácticas.

Indicadores clave para evaluar el impacto del sistema de gestión del conocimiento

a. Indicadores de Eficiencia operativa

- Tiempo promedio de búsqueda de información.
- Velocidad promedio de toma de decisiones.
- Cantidad de procesos estandarizados documentados.

b. Indicadores de gestión del conocimiento

- Número de conocimientos tácitos convertidos en explícitos.
- Frecuencia de actualización del repositorio.
- Número de aportes colaborativos por mes.

c. Indicadores de cultura organizacional y satisfacción

- Nivel de satisfacción del personal con el sistema.
- Porcentaje de adopción activa del sistema (usuarios frecuentes).
- Número de colaboraciones entre departamentos a través del sistema.

Conclusión de propuesta

La implementación de Enterprise-Wide Knowledge Management System representa una solución integral y viable para responder a las deficiencias en la gestión del conocimiento dentro del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad de Manta. Esta propuesta no solo busca digitalizar la información, sino transformar la manera en que se genera, se comparte y se utiliza el conocimiento en la institución.

Las estrategias diseñadas para transformar el conocimiento tácito en explícito garantizan que la información vital no se pierda, sino que se estructure de forma útil y reutilizable. Asimismo, los indicadores propuestos permitirán realizar un seguimiento constante del impacto del sistema, facilitando su evaluación y mejora continua.

Enterprise-Wide Knowledge Management System no es solo una herramienta tecnológica, sino una propuesta de cambio organizacional que fomenta una cultura basada en el aprendizaje, la colaboración y la toma de decisiones informadas. Con este sistema, el

Departamento de Talento Humano puede posicionarse como un área estratégica en la gestión institucional, generando un impacto positivo en los tiempos de respuesta y mejorar la calidad de la decisiones. Además, contribuiría al desarrollo profesional del equipo humano al fomentar la colaboración.