

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN INSTITUCIONES PÚBLICAS: UNA
ESTRATEGIA CLAVE HACIA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**

AUTOR:

Lcdo. Julio Sevilla
C.I. 22.962.361

TUTOR:

Dr. Miguel Ángel Lugo Polanco
C.I. 10.327.407.

SAN CARLOS, JULIO DE 2025

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN INSTITUCIONES PÚBLICAS: UNA
ESTRATEGIA CLAVE HACIA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**

**Trabajo de Grado Presentado como Requisito Parcial para Optar al Título de
Magister Scientiarum en Gerencia Pública**

AUTOR:

Lcdo. Julio Sevilla
C.I. 22.962.361

TUTOR:

Dr. Miguel Ángel Lugo Polanco
C.I. 10.327.407.

SAN CARLOS, JULIO DE 2025

DEDICATORIA.

Primeramente, se la dedico a Dios padre, por ser mi guía en este maravillo camino.

A mi madre por ser mi motor para lograr mis sueños, a mi padre, aunque no se encuentre físicamente, es y será siempre mi mayor admiración.

A mis hermanos y sobrinos, este logro también es de ustedes.

AGRADECIMIENTOS

Agradecido con el rey de reyes, señor de señores, por permitirme cumplir todos los anhelos de mi corazón, y este Trabajo de Grado, sin duda alguna, no fuese posible sin su amor infinito y su grandiosa misericordia, gracias Papapa Dios.

ÍNDICE GENERAL

	Pp.
Lista de Cuadros.	vii
Lista de Figuras.	x
Resumen.	xii
Abstract.	xiii
INTRODUCCIÓN.	1
CAPÍTULO I.	
1. EL PROBLEMA.	
1.1. Planteamiento del Problema.	4
1.2. Objetivo General.	8
1.3. Objetivos Específicos.	8
1.4. Justificación.	9
1.5. Alcances.	11
1.6. Misión, Visión, Políticas, Estructura Organizacional.	12
CAPÍTULO II.	
2. MARCO TEÓRICO.	
2.1. Antecedentes de la investigación.	19
2.2. Bases Teóricas.	25
2.3. Bases Legales.	37
2.3.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.	38
2.3.2. Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación.	38
2.3.3. Ley de Universidades	39
2.3.4. Ley del Estatuto de la Función Pública.	40
2.4. Operacionalización de las variables.	43
CAPÍTULO III.	
3. MARCO METODOLÓGICO.	
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.	45
3.2. Población y Muestra.	46
3.3. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.	47
3.4. Validez.	48
3.4. Confiabilidad del Instrumento.	49

	Pp.
CAPÍTULO IV.	
4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.	
4.2. Análisis de Resultado del Instrumento Aplicado.	53
CAPÍTULO V.	
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	
5.1. Conclusiones.	69
5.2. Recomendaciones.	72
CAPÍTULO VI.	
6. Modelo de Gestión del Conocimiento para Potencializar el Talento Humano de la Oficina de Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	108
ANEXOS.	112
A – Instrumento.	113
C – Validación de Objetivos.	114
B – Constancia de Validación.	118
D – Formato de Validación.	119

Cuadro		Pp.
1	Operacionalización de las Variables 1.	43
2	Operacionalización de las Variables 2.	44
3	Distribución de la Población.	47
4	Fórmula de Confiabilidad del Instrumento.	49
5	Varianza de los Ítems.	50
	Presentación y Análisis de Resultados.	
	Cobertura de Objetivos Específicos con el Instrumento.	
6	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Cultura de Gestión”.	54
7	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Liderazgo de Dirección”.	55
8	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Grado de Relevancia”.	56
9	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Estrategias y Objetivos”.	57
10	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Tecnologías de Información”.	58
11	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Capacitación y Educación”.	59
12	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Incentivos Motivacionales”.	60
13	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Procesos y Actividades”.	61
15	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Métodos y Técnicas”.	63
16	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Actividades de Socialización”.	64

17	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Actividades de Exteriorización”.	65
18	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Intercambio de Conocimiento”.	66
19	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Herramientas de Gestión”.	67
20	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Manejo de Recursos”.	68
21	Premisas para Aplicar el Modelo de Gestión del Conocimiento.	87
22	Políticas para Aplicar el Modelo de Gestión del Conocimiento.	88
23	Fases para la Implementación del Modelo de Gestión del Conocimiento.	95
24	Pasos para Implementar las Fases del Modelo de Gestión del Conocimiento.	97
25	Ejes del Modelo de Gestión del Conocimiento.	99
26	Esquema del Modelo de Gestión del Conocimiento.	102
27	Cobertura de Objetivos Específicos de la Propuesta.	103
28	Evaluación de Resultados de la Aplicación de la Propuesta.	105
29	Tabla de Evaluación de los Niveles de Cumplimiento.	106
30	Distribución de Frecuencia y Porcentaje de Niveles de Cumplimiento de la Propuesta.	106

Figura		Pp.
1	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 54 “Cultura de Gestión”.	
2	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 55 “Liderazgo de Dirección”.	
3	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 56 “Grado de Relevancia”.	
4	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Estrategias y Objetivos”.	57
5	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 58 “Tecnologías de Información”.	
6	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 59 “Capacitación y Educación”.	
7	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 60 “Incentivos Motivacionales”.	
8	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 61 “Procesos y Actividades”.	
10	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Métodos y Técnicas”.	62
11	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Actividades de Socialización”.	63
12	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 64 “Actividades de Exteriorización”.	
13	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 65 “Intercambio de Conocimiento”.	
14	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 66 “Herramientas de Gestión”.	
15	Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador 67	

“Manejo de Recursos”.

16	Niveles de Cumplimiento y Ejecución de la Propuesta.	106
----	--	-----

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN INSTITUCIONES PÚBLICAS: UNA ESTRATEGIA CLAVE HACIA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

Autor: Julio Sevilla
Tutor: Dr. Miguel Lugo
Año: 2025.

RESUMEN

El propósito de la presente investigación es diseñar un Modelo de Gestión del Conocimiento como Estrategia de Sistematización en la eficiencia de Procesos Administrativos en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes (ORPMR), por cuanto la institución presenta deficiencias en la gestión del capital intangible tácito de los funcionarios siendo que, a las instituciones públicas impele gestionar inteligentemente la información y el conocimiento ya que sus recursos intangibles serán los que aporten mayor valor. La metodología utilizada para el desarrollo de este trabajo se enmarcó en el paradigma positivista de enfoque cuantitativo, en la modalidad de proyecto factible apoyado en un estudio de campo, de nivel descriptivo, diseño no experimental, todo lo cual permitió recoger los datos de forma directa en el contexto. La población objeto del estudio está constituida por veintitrés (23) funcionarios de la institución, tomándose el mismo número de personas como muestra, a quienes se les aplicaron como técnicas de recolección de datos la observación directa y la encuesta, siendo esta última presentada bajo la forma de cuestionario con cinco alternativas de respuesta en escala tipo Likert, conformado por cuarenta y cinco (45) ítems. La validación se hizo a través del juicio de tres (03) expertos, midiendo la confiabilidad mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach con el Programa Estadístico SPSS, el cual es de 0.91. Los resultados obtenidos concluyen que: la institución no aplica la Gestión del Conocimiento, generando una baja producción intelectual y deficiente utilización de los recursos intangibles para la eficiencia en los procesos administrativos.

Palabras Claves: Conocimiento, Gestión del Conocimiento, Procesos Administrativos.

INTRODUCCIÓN.

En la actualidad la Administración del Conocimiento está determinada por su estrecha relación con la creación de valor; el conocimiento resulta ser el activo fundamental en todo tipo de organizaciones, y al mismo tiempo, el factor que determina su viabilidad y su éxito, no sólo en términos económicos, sino que es prioritario como instrumento de acción, como herramienta clave de desempeño. En este sentido, el papel de las instituciones públicas desde este enfoque, es la producción y difusión del conocimiento disciplinario e interdisciplinario, dirigido a la búsqueda de acuerdos y alianzas estratégicas para la resolución de los ingentes problemas internos en la institución, así como los de la sociedad. Spender, (2001; p. 82).

Ahora bien, existen muchas categorías que permiten entender el valor del conocimiento; un punto importante a considerar es el hecho de que las organizaciones por sí solas no pueden crear conocimiento, sino que son las personas que la conforman quienes establecen el conocer de la organización; bajo esta premisa, entender donde reside el conocimiento es de vital importancia para administrarlo y generar valor. Spender, (ob. cit. p. 85).

En este contexto, en América Latina la Administración del Conocimiento ha jugado un papel de relevante importancia, debido a que el conocimiento como principal materia prima del nuevo sistema económico junto con la información, tienen una serie de características con repercusiones en todas las dimensiones de la actividad social es fundamental para ayudar a la economía a mantener el ritmo de crecimiento y para favorecer la emergencia de la nueva sociedad del conocimiento. Cabe señalar que, para nadie es un secreto que se vive en una sociedad en la que la información y el conocimiento se han convertido en la principal fuente de generación de ventajas competitivas, desplazando a otros recursos como la tierra, el trabajo y el capital. Esta nueva sociedad ha traído como consecuencia, entre otras cosas, que las organizaciones deben ser lo suficientemente flexibles para afrontar los nuevos retos

que hace unos años eran inimaginables. El paradigma ha cambiado, ya no son los grandes los que se comen a los pequeños, sino los rápidos a los lentos.

En este sentido, en Venezuela, las instituciones públicas tales como la que sirve de contexto al presente estudio, a saber Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes, (en lo sucesivo RPMR) también deben plantearse la necesidad de adaptarse y actuar de acuerdo a estos cambios experimentados en la sociedad del conocimiento, para ello deben ser organizaciones flexibles e innovadoras capaces de captar las necesidades y problemas de la sociedad para darles respuestas a través del aprovechamiento del talento humano, logrando de esta manera tres puntos importantes: obtener vías alternas de financiamiento, contribuir de una manera tangible con el desarrollo de la sociedad y generar nuevos conocimientos y competencias en los clientes internos o trabajadores. Nieves, (2004; p. 17).

Es por ello, que en vista de que el RPMR, no cuenta formalmente con un modelo que permita captar, desarrollar, compartir y reutilizar el conocimiento de sus trabajadores, consultores y demás personal a fin de afrontar más eficientemente los retos planteados por la nueva sociedad del conocimiento, se decide tomar esta situación como plataforma de investigación, con la finalidad generar una solución a esta problemática; y así propiciar el aprovechamiento de talento humano y facilitar la captación, difusión y reutilización de conocimientos relevantes entre los integrantes de la institución.

En este orden de ideas, las experiencias de administración del conocimiento en la mencionada institución pública han sido escasas, a pesar de que éstas son por naturaleza fuentes de generación y difusión de nuevos conocimientos, en virtud de sus normativas internas y manuales de organización, así como de los mecanismos que en la práctica permiten dar fluidez y así optimizar sus servicios. Por tal motivo, con el presente estudio se pretende implementar un modelo de gestión del conocimiento que cale en el RPMR, para incentivar una transformación decisiva hacia verdaderos espacios flexibles donde se generen y se discutan las ideas, y donde las cuestiones que afectan y preocupan a la sociedad en su conjunto ocupen un lugar destacado.

En consecuencia, el modelo de Administración del Conocimiento va propiciar el aprovechamiento del talento humano, facilitando el desarrollo de un ambiente interno altamente competitivo, mejorando la toma de decisiones que optimice la productividad, asegure el rendimiento y mejore el desempeño sostenible en el corto, mediano y largo plazo dentro de la institución. Todo ello, partiendo de la creación de nuevas políticas y estrategias para gestionar el conocimiento.

La estructura del presente trabajo de investigación es la siguiente: El capítulo I compuesto por el planteamiento del problema, el cual representa el bosquejo de la situación, se presentan objetivos de la investigación, con su debida justificación y alcances. En el capítulo II se destacan antecedentes de la investigación, se sustenta la investigación con bases teóricas, bases legales y operacionalización de variables. El capítulo III contiene el marco metodológico de la investigación donde se conceptualiza el tipo y diseño de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y la confiabilidad.

Seguidamente en el Capítulo IV, se presenta la información recolectada, así como el respectivo análisis e interpretación de cada uno de los resultados, siendo el procesamiento de los datos lo que permitió el logro de objetivos propuestos. En el Capítulo V, derivado de los resultados obtenidos y analizados se presentan conclusiones y recomendaciones. Por último, el Capítulo VI, con el diseño de la propuesta del modelo de Gestión del Conocimiento para potencializar el talento humano, y así garantizar la producción de conocimiento en la institución objeto de estudio.

CAPÍTULO I.

1. EL PROBLEMA.

1.1. Planteamiento del Problema.

En el actual y complejo mundo globalizado el conocimiento, la ciencia, la tecnología e innovación son fuerzas transformadoras, por lo cual es importante que los profesionales y sus entornos empresariales e institucionales estén preparados para afrontar los cambios que ocurren día a día como producto del intercambio de información entre naciones y economías altamente tecnificadas. Por ello, donde constantemente se están produciendo cambios económicos y sociales provocados por lo que se denomina “La nueva sociedad del conocimiento”, las instituciones públicas, como centros dispensadores de servicios, también se plantean la necesidad de adaptarse y actuar de acuerdo a esos cambios, tal como lo plantea Valdés, (1996; p. 372).

Los sistemas tradicionales de enseñanza se están quedando atrás, la sociedad, las instituciones públicas y las empresas están exigiendo una verdadera revolución en los sistemas educativos, institucionales, corporativos. Los sistemas actuales fueron diseñados y funcionaron para una economía y una sociedad que ya no existe. Estos sistemas se adaptaban perfectamente a los esquemas de una sociedad industrial, pero están fracasando rotundamente en una sociedad que está basada en el conocimiento.

En este sentido, administrar estos cambios y sacar provecho de ventajas existentes, se ha convertido en el tema de mayor importancia para el éxito de cualquier institución, donde el principal reto es lograr armonizar los conocimientos del talento humano en favor de brindar mayor beneficio para la sociedad, es por ello, que en toda nación u organización debe haber apoyo de inversión en educación y tecnología, que permitan

formar talento humano altamente capacitado, con gran necesidad de adaptación al cambio, que puedan trascender fronteras y más aún en mercados competitivos regidos por tendencias globales de intercambios comerciales. Es por ello, que los cambios que caracterizan la dinámica mundial, producto del desarrollo tecnológico y del proceso de globalización, exigen a las instituciones y organizaciones estar en sintonía con los mismos. Stewart, (2001; p. 127).

Ahora bien, la contradicción dialéctica entre la necesidad de las instituciones públicas y/o empresa para lograr la formación en el trabajo de sus miembros, en lo cual hay total coincidencia, en la actualidad nacional se ha convertido en la fuente para el desarrollo de la misma, debido a que se buscan las oportunidades y los beneficios mutuos. Esta relación empresa – institución - sociedad tiene su fundamento en la relación ciencia-tecnología, sin embargo, existe una distorsión de esta situación; las empresas e instituciones públicas de servicio no estiman recursos suficientes para capacitar y recalificar a sus profesionales y técnicos en funciones, porque esto les resulta una necesidad vital para su desarrollo productivo.

En este contexto, un profesional o miembro de una institución transmite al medio social donde se inserte la calidad de su formación, entendida la calidad como un conjunto dinámico de características universales y particulares que se manifiesta en mayor o menor grado en un momento dado Fundora, (1999; p. 41), o el conjunto de propiedades inherentes al proceso formativo del hombre, que se determina a partir de las necesidades sociales y con el compromiso de todos lo que se integran y asocian al mismo Triana, (1999; p. 32), o el conjunto de cualidades de una institución u organización estimados en un tiempo y situación dada, lo que significa el modo de ser de la institución que reúne las características de integridad e incluye todos los factores necesarios para el desarrollo del hombre, coherencia y congruencia entre fines, objetivos, estrategias, actividades y medios Cinda, (1995; p. 37).

En este orden de ideas, se puede asumir que la administración del conocimiento es una de las piezas claves a tener en cuenta en dicho proceso de cambio. La globalización económica, impulsada por el desarrollo de nuevas tecnologías de

información y comunicación, es uno de los hechos de naturaleza económica, política y social más importantes del siglo ocurrido en países desarrollados. Por esto, la globalización originada por la revolución de las telecomunicaciones tiene lugar originalmente en sociedades que han basado su desarrollo económico y social en la creación, la difusión y el uso masivo de nuevos conocimientos. Drucker, (2000; p. 21).

Dentro de esta perspectiva, en Cojedes, y específicamente en el Municipio Ricaurte, la Oficina del Registro Público manifiesta gran número de debilidades en cuanto a la administración del conocimiento como columna vertebral de toda institución, ya que existe una gran carencia de políticas que fomenten el compartir del conocimiento y la información, originando como consecuencia el desaprovechamiento del talento humano, la pérdida en la capacidad de innovación, duplicidad de esfuerzos, toma de decisiones improvisadas, y por ende la creación de un clima organizacional que no permite la proyección laboral, así como el desarrollo y autoconocimiento integral del trabajador desde el punto de vista personal y profesional.

En virtud de lo planteado, el problema se evidencia en la gerencia del conocimiento al interno de la unidad denominada Oficina de Administración, por la débil e insuficiente formación de talento humano en cuanto a los medios para la gestión del conocimiento tácito que, en virtud de los aprendizajes derivados de la observancia de las normativas, las practicas a las que se le han incorporado mejoras incrementales así como el desarrollo de competencias a lo largo del tiempo que, sólo ha sido capitalizado por quien detenta la jefatura de dicha instancia y que por diversas razones, que en lo sucesivo se develarán, han quedado de manera casi exclusiva en su potestad; siendo ingente la necesidad de dar el paso hacia el conocimiento explicito que constituya un capital de conocimiento como activo de la institución.

De igual forma, en el proceso administrativo no se observa la necesaria integración entre la actividad laboral, formativa y de registro de conocimientos en cada centro de responsabilidad; otro problema importante que sufre esta relación es el de los recursos, donde priva el criterio de considerar el financiamiento de la formación de

profesionales de calidad como un gasto y no como una rentable inversión en pro del desarrollo municipal, estatal y nacional. En consecuencia, se formulan las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual de la gestión del conocimiento que se desarrolla en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes?

¿Cuáles son los factores que inciden en el crecimiento y desarrollo intelectual del talento humano en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes?

¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la generación de nuevo conocimiento, dirigidas a aumentar el capital intelectual del talento humano en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes?

¿Cuál será el modelo de gestión del conocimiento que debe establecerse como estrategia para la sistematización de los procesos administrativos en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes, que permita promover la mejora continua con énfasis en la generación y utilización del conocimiento?

¿Cuáles serán los resultados de la aplicación del modelo de gestión del conocimiento en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes?

1.2- Contextualización epistemológica y bioética de la investigación.

1.2.1- Contextualización epistemológica

Desde una perspectiva epistemológica, el enfoque cuantitativo se basa en la afirmación de que la realidad es objetiva y que el conocimiento se construye a través de la aplicación de los procesos del método científico cartesiano. En este caso, el

objetivo general de la investigación es Implementar un modelo de gestión del conocimiento como estrategia para la sistematización de los procesos administrativos en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes. Por lo tanto, el enfoque cuantitativo es el más adecuado para esta investigación, ya que permite explorar las experiencias y determinar a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos los indicadores más relevantes de manera contextualizada.

Las técnicas de revisión documental y de encuesta se utilizarán para recopilar información sobre el tema de estudio a través del cuestionario elaborado a estos fines, todo ello permitirá explorar la literatura existente sobre la gestión del conocimiento, y la sistematización de procesos administrativos, así mismo las entrevistas a quienes conforman la muestra seleccionada de la población que integra la entidad que permitirán obtener información de primera mano sobre sus experiencias, conocimientos y prácticas en relación con la construcción del conocimiento.

Por otro lado, se enfocará la visión en el marco teórico de la investigación el cual centra sus bases en los siguientes conceptos: Gestión del conocimiento: proceso que permite la creación, difusión y aplicación del conocimiento para la mejora de los procesos y la toma de decisiones. Procesos administrativos y Teoría de Sistemas. Desde una perspectiva epistemológica, estos conceptos se pueden interpretar de la siguiente manera: La gestión del conocimiento se puede considerar como un proceso de construcción de conocimiento social. Este proceso se basa en la interacción entre los conocimientos individuales y colectivos, y se ve influenciado por el contexto social y cultural en el que se produce.

En el mismo orden de ideas, la sistematización de procesos administrativos es una acción "multifactorial". Esto significa que existen diversos factores que pueden influenciarla, como las políticas y prácticas de la institución, las actitudes del talento humano y el contexto social y cultural más amplio. De la misma forma se puede decir que los gerentes públicos son artífices y principales promotores en la construcción del conocimiento en las instituciones públicas. Su discernimiento refleja las prácticas y los valores que subyacen a la gestión del conocimiento en estas instituciones.

Se pueden destacar los siguientes elementos como aspectos relevantes desde la perspectiva epistemológica sobre la administración del conocimiento, los siguientes elementos:

Las experiencias de los gerentes: considerado como un tipo de conocimiento tácito, que se adquiere a través de la práctica y la interacción con el entorno. El conocimiento de los demás: es un tipo de conocimiento explícito, que se puede comunicar y compartir de forma formal. Los recursos disponibles: pueden considerarse como facilitadores de la construcción del conocimiento.

En la episteme de los gerentes y del talento humano, estos elementos se reflejan en las siguientes cualidades: La colaboración: los gerentes destacan la importancia de la colaboración para la construcción del conocimiento. El aprendizaje continuo, puede considerarse como un proceso de construcción de conocimiento individual. La integración: puede considerarse como un proceso de creación de nuevo conocimiento. En reducidos compendios, la adaptación epistemológica de la estrategia metodológica, el marco teórico y la construcción del conocimiento a partir de las entrevistas permite comprender mejor el enfoque de la investigación y sus implicaciones.

1.2.2.- Bioética de la investigación.

Según Rotondo (2017), quien cita a Potter (1997), “la bioética es una ciencia que busca la supervivencia humana y debe establecer conexiones con las ideas éticas sociales existentes y las orientaciones anticipadas”. En el contexto de la investigación propuesta, se busca mejorar la dignidad social a través de diversos mecanismos, como la participación del talento humano para garantizar la relevancia de la investigación y el respeto por los valores y creencias de los trabajadores involucrados. Además, el uso de los resultados de la investigación para el bien común contribuiría a mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones públicas, lo que a su vez tendría un impacto positivo en la sociedad en general. En el ámbito político, esto ayudaría a los gerentes públicos a desarrollar políticas públicas para abordar las desigualdades existentes, mientras que en el ámbito cultural se promovería la comprensión y el respeto por la diversidad cultural de los trabajadores. Desde una perspectiva

educativa, esta investigación podría servir como un instrumento para futuras investigaciones, ya que sentaría un precedente influyente para la academia.

1.3.- Objetivos de la Investigación.

1.3.1- Objetivo General.

Implementar un modelo de gestión del conocimiento como estrategia para la sistematización de los procesos administrativos en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes.

1.3.3- Objetivos Específicos.

- Diagnosticar la situación actual de la gestión del conocimiento que se desarrolla en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes.
- Determinar los factores que inciden en el crecimiento y desarrollo intelectual del talento humano en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes.
- Identificar las estrategias utilizadas para la generación de nuevo conocimiento dirigidas a aumentar el capital intelectual del talento humano en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes.
- Diseñar un modelo de gestión del conocimiento como estrategia para la sistematización de los procesos administrativos en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes.

- Evaluar la puesta en marcha del modelo de gestión del conocimiento a través de la evaluación de resultados de una prueba inicial en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes.

1.4.- Justificación y Línea de Investigación.

Esta investigación está enmarcada en la Línea de Investigación: Gerencia Pública de la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales, “Ezequiel Zamora” – UNELLEZ -. El desarrollo de esta investigación va orientado a fomentar la gestión del recurso más valioso de la organización, como lo es el conocimiento en el talento humano, representando una herramienta con un valor fundamental en el fortalecimiento de las ventajas competitivas de cualquier organización.

Por lo tanto, la gestión del conocimiento un tema de suma relevancia en la actualidad, ya que hoy en día las organizaciones se están dando cuenta que para afrontar los retos del futuro deben saber aprovechar las capacidades intelectuales de la organización desarrollando la capacidad de aprendizaje, creando nuevos conocimientos y desarrollando nuevas tecnologías.

El presente trabajo de investigación pretende realizar un aporte significativo a las organizaciones en especial a la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes, ya que se realizará una evaluación sobre la gerencia del conocimiento para así potencializar las aptitudes de los trabajadores de la referida institución.

En el ámbito personal, sirve de ayuda para desarrollar los conocimientos teóricos-prácticos adquiridos durante el proceso de aprendizaje, permitiendo así obtener experiencia en cuanto al desenvolvimiento profesional en el área y el fortalecimiento de conocimientos estratégicos, habilidades y destrezas que permitirán alcanzar el éxito aplicando la gestión del conocimiento en áreas de la docencia, administrativas y de servicios.

Asimismo, el modelo de gestión del conocimiento que se pretende desarrollar para la institución que sirve de contexto a esta investigación, persigue como principal objetivo propiciar el aprovechamiento de talento humano y facilitar la captura,

valoración, difusión, búsqueda y reutilización de conocimientos relevantes entre los integrantes de la institución, siendo estos últimos los principales beneficiarios; ya que generará actitud positiva hacia el cambio y la innovación, lo cual se verá retribuido en avances continuos que permitan alcanzar niveles competitivos, sin dejar de mencionar un alto sentido de pertenencia y fidelidad, creando beneficios a los trabajadores, organización y la sociedad en general.

En consecuencia, la presente investigación pretende contribuir a mejorar la Gestión del Conocimiento especialmente en Registros Públicos en todas sus instancias, que están obligados a ser más innovadores, creativos y eficientes si pretenden abarcar la complejidad emergente; asociado a la emergencia del conocimiento, como uno de los protagonistas destacados de la sociedad actual y un elemento fundamental para el éxito de cualquier tipo de organización.

Por lo anterior expuesto, la visión de esta investigación es la de aportar elementos que permitan alcanzar, elevar el rendimiento del talento humano y plasmar la administración del conocimiento en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes; la idea fundamental de la propuesta es fortalecer el intelecto del personal que conforma la mencionada institución y ser un modelo para muchas instituciones a nivel nacional.

De manera, que la propuesta sea del mayor provecho para lograr metas y objetivos, para continuar posicionando a esta institución como una de gran categoría e importancia en los ámbitos estatal y nacional. Asimismo, este estudio va a beneficiar a todos los miembros de la comunidad institucional, así como a terceros relacionados con el entorno; incentivando a dar inicio a los cambios necesarios para realizar las acciones más adecuadas que permitan fortalecer las relaciones interpersonales, mejorando el clima laboral y la calidad de vida del talento humano que día a día trabajan en el ORPMR.

En definitiva, podrá servir como apoyo para posteriores investigaciones, que se lleven a cabo en el campo organizativo sobre la gerencia pública bajo la figura de Oficina de Registro Público, en función de la calidad en el clima organizacional del talento humano que lo integra.

CAPÍTULO II.

2. MARCO TEÓRICO.

2.1. Antecedentes de la Investigación.

En el presente apartado se abordarán distintos referentes teóricos que serán consultadas con el objeto de proporcionar un sustento que permitirá emprender pertinentemente la investigación. Se procederá a la revisión de varios trabajos de investigación, tomándose como antecedentes sólo los que se consideraron más vinculantes y pertinentes con el objeto de estudio, ya que guardan relación con el tema que se va a desarrollar, entre los que se pueden citar los siguientes:

López. (2023).” Presentó los resultados de una investigación titulada “Modelo de estrategias para gestionar el conocimiento institucional (caso de universidades públicas categoría A de Ecuador).” En la investigación, hace referencia a: “El presente estudio, analiza la gestión del conocimiento en las universidades evaluadas con categoría A (Universidad de Cuenca, Escuela Politécnica del Litoral, Escuela Politécnica Nacional y Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE). Así también se ha realizado el análisis de la administración de recursos presupuestarios para gestionar el conocimiento. Siendo la academia un todo complejo precisa pensar y repensar para coadyuvar en la construcción de un sistema de calidad de la gestión del conocimiento. La organicidad de sus elementos es indispensable, todos los esfuerzos dependen del ejercicio responsable y del buen uso de la autonomía universitaria para desarrollar y gestionar el conocimiento en pro del bien común y bienestar de las próximas generaciones.

Preciso en señalar que la estrategia de investigación se centra en el análisis y diagnóstico de la situación actual de la gestión del conocimiento en las universidades

públicas categoría A, en base a información primaria obtenida del sentir de los trabajadores, así como de información relacionada con las asignaciones y ejecución presupuestarias de instituciones de educación superior públicas del Cantón Quito. Para realizar una interpretación objetiva y priorizar problemas se realizó la matriz DAFO.

La investigación de López, mencionada en la cita, resume que este antecedente aporta información valiosa sobre la situación actual de la gestión del conocimiento en las universidades públicas de Ecuador, lo cual puede ser útil para contextualizar este proyecto y para identificar posibles áreas de investigación. Además, el modelo de gestión del conocimiento propuesto en el estudio puede servir como base para el desarrollo de un modelo propio para el caso de estudio de este trabajo de grado.

Por otra parte, Mas, Meregildo, Torres, Cruz, (2022), en su artículo científico titulado “Gestión del conocimiento en la carrera de educación primaria en la Universidad Nacional del Santa, Perú”, En el mismo exponen que: La gestión del conocimiento es un proceso ejecutado en diversidad de empresas y organizaciones; posee tres dimensiones importantes: creación; transferencia – almacenamiento; aplicación y uso del conocimiento. Autores como: Escorcía y Barros (2020); Bom y Bolívar (2015); Tarí y García (2009), concuerdan en la necesidad de aumentar la calidad y valoración del capital intelectual de las empresas con miras a aumentar la generación de conocimiento y por ende mejorar la gestión.

El objetivo del estudio fue proponer una herramienta para mejorar la gestión del conocimiento en la carrera de educación primaria de la Universidad Nacional del Santa, Perú. La investigación fue descriptiva con diseño de campo; la población fue de 120 estudiantes de la carrera de educación primaria y se les aplicó un cuestionario validado por expertos de confiabilidad: 0.896/bueno. Como resultado se obtuvo que el 60.8% de los estudiantes, percibe la gestión como regular.

El aporte que este trabajo confiere en la investigación reseñada, consiste en mejorar la gestión del conocimiento, ameritando cambios en los procesos y procedimientos, por

medio de la implementación de la herramienta de mejora continua propuesta en esta investigación.

Dentro del mismo orden de ideas, Yupanqui, (2022), en su investigación denominada “Gestión del conocimiento y la efectividad organizacional en una institución educativa privada de la Molina”. El presente estudio tuvo como objetivo general, analizar de qué manera la Gestión del conocimiento influye en la efectividad organizacional en una institución educativa privada de la Molina. Se trabajó bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básica, de un nivel correlacional causal, de un diseño no experimental de corte transversal, la población de estudio estuvo conformada por 80 docentes, se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, se empleó como instrumento de recolección de datos el cuestionario. De acuerdo con los resultados obtenidos, se obtuvo una sigma de 0.000, por lo tanto, la Gestión del conocimiento si influye en la efectividad organizacional en una institución educativa privada de la Molina.

Es relevante acotar, que el grupo de investigadores antes expuestos brindan una gama de importantes aportes, ya que procuran dar respuesta a las exigencias del actual entorno cambiante y globalizado en que se desenvuelven las instituciones públicas en como centros de generación de conocimientos, de manera que existe una vinculación entre estas investigaciones, por el interés de lograr que las organizaciones no sólo procesen el conocimiento sino que además lo crean y lo utilicen en beneficio colectivo, así como en el caso de la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes; que mediante la creación del modelo basado en la gestión del conocimiento se conduzca a la consecución de la mejora en el funcionamiento de la organización y a mejorar ciertas debilidades que actualmente afectan el rendimiento del Talento Humano, lo cual permita ponderar la cultura orientada a la integración para aumentar el capital intelectual de la institución.

En el contexto nacional, Méndez (2021), en su investigación denominada “Gestión del conocimiento en instituciones de educación universitaria del estado Lara”. La cual estuvo orientada a realizar un estudio en el sector universitario acerca de la gestión

del conocimiento desde los espacios de las funciones universitarias, de acuerdo a lo establecido en la legislación venezolana. En este sentido, el propósito consistió en interpretar la gestión del conocimiento desarrollada en las Universidades Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico de Barquisimeto y Yacambú partiendo de la percepción de sus actores universitarios. La postura ontoepistémica y metodológica fue el paradigma interpretativo con enfoque cualitativo.

Como principales aportes a esta investigación destacan que el papel protagónico de las universidades en el desarrollo del país es indiscutible, la generación de conocimientos como producto de la actividad investigativa de los miembros de la comunidad universitaria responde a las necesidades sociales que se presenten, para las cuales se vuelve operativo con actividades de responsabilidad social y formación planificadas e inmersas en la dinámica de cada institución.

Dentro de este marco, Chávez y Martínez, (2021), en su trabajo de investigación titulado “Gestión del Conocimiento, Creatividad e Innovación en la Educación Universitaria Venezolana”. El objetivo fue describir la gestión del conocimiento, creatividad e innovación en la educación universitaria venezolana. Se utilizaron los aportes de Mariscal (2016), Rivas (2017), Arévalo, Nájera y Piñero (2018), Marulanda, Valencia y Marín (2019). La investigación fue descriptiva con diseño documental. El instrumento utilizado fue la matriz de categorías. Los resultados evidencian que los requerimientos de creatividad e innovación son esenciales para lograr una gestión eficiente y eficaz del conocimiento. Se concluye que en la educación universitaria venezolana las acciones creativas e innovadoras, con el uso de las TIC’S ocupan un lugar preponderante e importante, las cuales se potencian aplicando el proceso de gestión del conocimiento que según Nonaka y Takeuchi, comprenden el tránsito de las formas del conocimiento tácito al conocimiento explícito y su socialización.

Por otro lado, el autor Khan, (2020). En su trabajo titulado “Uso de la gestión del conocimiento para mejorar el desempeño y la eficacia organizacional. “Publicado en la Revista Internacional de Ingeniería, Gestión y Ciencia Avanzadas, enfoca su

trabajo expresando que: “El objetivo principal de este proyecto de investigación es llevar a cabo un análisis exhaustivo de la relación compleja y dinámica entre la gestión del conocimiento dentro de una organización y su desempeño general. El objetivo de este estudio es profundizar en los mecanismos subyacentes y examinar cómo las técnicas de gestión del conocimiento afectan y contribuyen directamente al desempeño general de una organización.

El enfoque utilizado en este estudio se basa en encuestas, lo que proporciona una comprensión detallada de los puntos de vista de los encuestados sobre una variedad de temas, incluida la difusión del conocimiento, la capacidad de respuesta al conocimiento y las habilidades organizativas. Al utilizar esta técnica, los investigadores pudieron evaluar cuantitativa y cualitativamente los puntos de vista de los participantes y adquirir conocimientos importantes sobre las intrincadas relaciones que existen entre las técnicas de gestión del conocimiento y el éxito general de una organización. Los hallazgos de la encuesta mostraron una fuerte relación positiva entre un mayor desempeño organizacional y una gestión eficaz del conocimiento. Este efecto beneficioso fue evidente en una serie de variables, iluminando los roles críticos que desempeñan las capacidades organizacionales, la capacidad de respuesta al conocimiento y la distribución del conocimiento para impulsar la eficiencia y la producción generales dentro de la empresa. Sin embargo, los resultados resaltan la importancia de desarrollar una estrategia o metodología sólida que garantice la implementación exitosa y la integración perfecta de los métodos de gestión del conocimiento dentro del negocio.

Es crucial reconocer que para la transformación efectiva de la gestión del conocimiento dentro de la estructura organizacional se requiere una estrategia completa que implique una planificación cuidadosa, una alineación estratégica, una asignación adecuada de recursos y una evaluación continua.

Lo que evidencia, tanto el antecedente como la investigación que se comparan convergen en la gestión del conocimiento como un elemento fundamental para el éxito institucional, si bien el antecedente se enfoca en la relación entre la gestión del

conocimiento y el desempeño organizacional, la investigación profundiza en su rol como herramienta para la integración institucional. Ambos trabajos aportan evidencia sobre la relevancia de una estrategia efectiva para implementar la gestión del conocimiento

2.2. Bases Teóricas.

Antes de abordar con carácter metodológico y conceptual todo lo referido al objeto de estudio, se hace necesario revisar aspectos relacionados directamente con el tema, no se pretende profundizarlos, sólo enfocarlos de manera tal que contribuyan a discernir el objeto central, el del conocimiento y su gestión en el área del talento humanos dentro de una organización. En tal sentido, se presentan a continuación una serie de definiciones y conceptos relacionados con la investigación:

2.2.1. Conocimiento.

En términos generales el conocimiento puede definirse como acción y efecto de conocer, tener la facultad de comprender y de conocer, tener conciencia de la propia existencia. Y conocimiento, son las nociones, datos o ideas obtenidas acerca de una determinada ciencia o materia. El conocimiento también puede definirse como la operación que le permite a un sujeto obtener representaciones internas de un objeto; también se considera conocimiento el conjunto de conceptos, principios, teorías, leyes, métodos, procedimientos, técnicas, entre otros, que posibilitan una conexión productiva de las personas con la realidad. Nonaka y Takeuchi, (1995; p. 61).

Según Nonaka y Takeuchi, (ob. cit. 105) “El conocimiento en la organización se manifiesta de dos formas tácita y explícita, conocidas como informal no codificada y formal codificada”. El conocimiento es un aspecto del capital intelectual pero no es lo mismo que la inteligencia. Conocimiento es una síntesis de información, mientras inteligencia es lo que hace falta para crear conocimiento. Inteligencia implica que existen habilidades necesarias para aprender, transferir conocimiento, razonar, ver lo

que es posible, encontrar nuevas interpretaciones, generar alternativas y tomar decisiones sabias. Estos autores dividen al conocimiento en dos áreas:

El Conocimiento Tácito: es aquel altamente personal, difícil de formalizar y de compartir con otros. Además, está enraizado profundamente en los actos y experiencias de las personas individuales, así como en sus valores, ideales o emociones. El conocimiento tácito se encuentra en la mente de los empleados de una organización, es aquel que se caracteriza por ser individual e intuitivo, consiste en modelos mentales, creencias, perspectivas que no pueden ser fácilmente compartidas.

El Conocimiento Explícito: es el que puede ser expresado en palabras, números o formulas y compartirlo. Puede ser transmitido entre individuos formal y sistemáticamente. El conocimiento explícito informal y sistémico aparece en libros, documentos, bases de datos y manuales de procedimiento siendo fácil de comunicar y de transmitir.

2.2.2. Gestión del Conocimiento.

El conocimiento siempre tiene su origen y es aplicable en el cerebro de las personas. Realmente no es correcto hablar de gestionar el conocimiento. El conocimiento es algo invisible que no puede ser sometido a procesos de gestión. Pero sí se puede hablar de cómo gestionar la forma en que ese intangible es utilizado. El conocimiento, a menudo, se encuentra en documentos, rutinas organizacionales, procesos, prácticas y normas, de igual manera en comunidades y redes de personas.

Indudablemente, esto permite comprender el rol que juegan las personas dentro del ámbito de gestión que está encargado de generar valor a través del conocimiento, traducido ese valor en el apoyo directo a las acciones dirigidas al cumplimiento de sus objetivos y su permanencia activa durante su vida activa.

De acuerdo con Bueno, (1999, p.10), define la Gestión del Conocimiento como “La función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimientos que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear unas competencias esenciales”.

Por otra parte, Pávez, (2001; p. 11), expresa que la Gestión del Conocimiento debe ser entendida como “La instancia de gestión mediante la cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar el desarrollo de conocimiento dentro de la organización”. Es por ello, que entender cómo estructurar las iniciativas de Gestión de Conocimiento, generará una ventaja a la hora de considerar conocimiento dentro de la estrategia de la organización.

En tal sentido, Stewart, (ob. cit. p. 41), reconoce que:

El conocimiento se ha convertido en el insumo primario de lo que fabricamos, construimos, compramos, vendemos. Por eso su administración, hallar y acrecentar el capital intelectual, almacenarlo, venderlo y compartirlo se ha convertido en la tarea económica más importante de individuos, empresas y naciones.

Las definiciones anteriores reconocen que el conocimiento es un recurso indispensable que debe adquirirse, clasificarse, conservarse y explotarse para lograr los objetivos de la organización y hallar nuevas oportunidades. También coinciden en que la Gerencia del Conocimiento es un proceso, el cual debe formar parte de las actividades cotidianas de una organización.

2.2.3. Conocimiento e Información.

Ambos términos suelen presentar parecido, sin embargo, Nonaka y Takeuchi, (ob. cit. 63) describen como el conocimiento es similar a la información y distinto de ella, siendo las principales observaciones las siguientes:

1. El conocimiento, a diferencia de la observación, se trata de creencias y de compromisos. El conocimiento es una función de una postura, perspectiva o intención particular.
2. El conocimiento, a diferencia de la información es acción. El conocimiento trata de significado, depende de contextos específicos y es relacional.
3. La información permite interpretar eventos u objetos desde un punto de vista distinto, lo cual hace visibles ciertos significados que antes eran invisibles, por lo tanto, la información es un medio o material necesario para extraer y construir conocimiento.

En síntesis, la información es un flujo de mensajes y el conocimiento es creado por ese flujo de información, de acuerdo a las creencias de su poseedor.

2.2.4. El Capital Intelectual.

El concepto de Capital Intelectual está teniendo cada vez mayor relevancia dentro del mundo empresarial. El interés despertado se debe a la necesidad de desarrollar modelos que registren todos aquellos elementos o activos intangibles que generen, o generarán, en el futuro valor en la empresa.

En cuanto a la aparición del Capital Intelectual, Brooking, (1997; p. 25) se refiere a que: El Capital Intelectual no es nada nuevo, sino que ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con el cliente. Lo que ha sucedido en el transcurso de las dos últimas décadas es una explosión en determinadas áreas técnicas clave, incluyendo los medios de comunicación, la tecnología de la información y las comunicaciones que nos han proporcionado nuevas herramientas con las que hemos edificado una economía global. Muchas de estas herramientas aportan beneficios inmateriales que ahora se dan por descontado, pero que antes no existían, hasta el punto de que la organización no puede funcionar sin ellas.

La propiedad de tales herramientas proporciona ventajas competitivas y por consiguiente constituye un activo.

2.2.5. Capital Intelectual Vs Gestión del Conocimiento.

Aunque ambos conceptos a veces se confunden y sus contenidos en parte se superponen, existen sin embargo diferencias esenciales de enfoque entre la gestión del capital intelectual y la gestión del conocimiento. La gestión del Capital Intelectual, se concentra básicamente en crear, alcanzar y gestionar eficazmente todos aquellos activos intelectuales necesarios para conseguir los objetivos de la empresa y llevar a término con éxito sus estrategias. Es, por lo tanto, una gestión de los activos intelectuales desde un punto de vista gerencial o estratégico.

La gestión del conocimiento por otro lado se refiere más bien a los aspectos tácticos y operacionales. Es también más detallada y se centra en facilitar y gestionar las actividades relacionadas con el conocimiento tales como su creación, captura, transformación y uso. Su función consiste en planificar, poner en marcha, operar y controlar todas las actividades y programas relacionados con el conocimiento, que requiere una gestión eficaz del capital intelectual. Tanto la gestión del capital intelectual como la gestión del conocimiento son de hecho la piedra angular del paradigma de empresa excelente o empresa triunfadora del siglo XXI. Brooking, (ob. cit. p. 26).

2.2.6. El Conocimiento como Recurso Estratégico.

Los conceptos claves que se han derivado de las tres palabras protagonistas de la sociedad del conocimiento (información, conocimiento y aprendizaje), son: Capital Intelectual, Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizativo. Estos conceptos estratégicos han sido explicados por Bueno, (ob. cit. p. 18), en la denominada Triada Conceptual.

El Aprendizaje Organizativo, es el enfoque subyacente que da sentido y continuidad al proceso de creación de valor y de intangibles. El Aprendizaje, en suma, es la clave para que las personas y la organización puedan ser más inteligentes, memorizando y transformando información en nuevos conocimientos. El Capital Intelectual representa la perspectiva estratégica de la “cuenta y razón” o de la medición y comunicación de los activos intangibles creados o poseídos por la organización. Existen modelos que intentan medir y gestionar el capital intangible de las organizaciones y las dificultades y problemática que conlleva mensurar y potenciar dichos elementos intangibles.

Por último, la Gestión del Conocimiento (dirección del conocimiento según la propuesta del profesor Bueno) refleja la dimensión creativa y operativa de la forma de generar y difundir el conocimiento entre los miembros de la organización y también con otros agentes relacionados.

De la integración de estos tres conceptos (aprendizaje organizativo, capital intelectual y gestión del conocimiento) surge un enfoque estratégico de la organización que ha de servirle para mejorar la competitividad, ya que, al trabajar con estos aspectos, se realiza una intervención directa al capital humano de la empresa, por lo tanto, esto repercute en el desempeño y los resultados que este capital humano puede lograr. Esta repercusión en el desempeño y los resultados que en general se pueden obtener a través de la gestión del conocimiento, es la inquietud principal de la investigadora al realizar el presente estudio.

2.2.7. Las Organizaciones que Aprenden.

El concepto de Learning Organizations (organizaciones que aprenden, organizaciones inteligentes) ha sido bastante difundido en el medio empresarial y está intrínsecamente ligado al concepto de Gestión del Conocimiento.

Algunas características de las organizaciones que aprenden según Senge, (1992; p. 75) son:

- Reconocimiento explícito del valor económico del conocimiento.
- Capacidad de desarrollo know-why (conocimiento amplio) además de know-how (conocimiento de cómo se hacen las cosas).
- Capacidad de cuestionar valores, cultura y cambiar el comportamiento.
- Estimular la experiencia y el aprendizaje a través de la detección y corrección de errores.
- Habilidad de compartir pericias, experiencias e informaciones individuales.
- Habilidad creadora.
- Capacidad de articular conocimientos conceptuales sobre una experiencia.
- Utilización de la capacidad creativa de sus empleados.
- Busca activa de informaciones en el ambiente donde se inserten.

Una organización que aprende según Senge, (ob. cit. p. 77), es una organización inteligente en la nueva economía, y será una organización con capacidad de respuesta y adaptación, con facultad de emergencia y evolución, con capacidad de memorización o de incorporar rutinas o pautas espacio-temporales en un proceso evolutivo. Conocer las características principales de las organizaciones que aprenden constituye un punto de partida para entender el contexto en donde se desarrolla la Gestión del Conocimiento y por ende es un elemento que debe ser tomado en cuenta e investigado.

2.2.8. La Gestión del Conocimiento en el Proceso Estratégico de la Organización.

En la última década se ha escrito acerca de conocimiento organizacional en general y de Gestión del Conocimiento en particular (especialmente en los últimos tres o cuatro

años), en un intento de posibilitar la concienciación de la importancia del asunto para las empresas, ayudándolas en la implantación de proyectos dirigidos al conocimiento. Bueno, (ob. cit. p. 24).

Ahora bien, para cualquier empresa, conseguir posicionarse y permanecer viva en el mercado globalizado (donde paradigmas como el tiempo, la distancia y el espacio fueron rotos con la realidad de las tecnologías de la información) debe ser su objetivo. Y para esto es necesario tener una serie de recursos, una buena administración, ser ágil, producir con calidad y por encima de todo, ser innovadora. La capacidad de tener nuevas ideas es fundamental para las organizaciones del siglo XXI.

Para Mendes, (2002; p. 31), en esta nueva realidad, el factor humano impera en las organizaciones, ya que es el único recurso disponible capaz de tener perspicacia, presuponer o inferir. Por mayores y mejores que sean los sistemas de información y los bancos de datos, por más nuevas que sean las investigaciones en el área de inteligencia artificial, hasta hoy no se han conseguido ordenadores que piensen como seres humanos, capaces de tomar decisiones basadas en la sensibilidad.

Indudablemente, la Gestión del Conocimiento se basa en la premisa de que el conocimiento es la capacidad para crear lazos más estrechos entre las persona, la capacidad para analizar informaciones corporativas y atribuirles nuevos usos, la capacidad para crear procesos que habiliten a los trabajadores de cualquier local a acceder y utilizar información para conquistar nuevos mercados, y finalmente, la capacidad para desarrollar y distribuir productos y servicios para estos nuevos mercados de forma más rápida y eficiente que los competidores.

2.2.9. Definición de Recursos y Talento Humano.

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

- **Recursos Materiales:** Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.
- **Recursos Técnicos:** Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.
- **Talento Humano:** No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc. Chiavenato, (2001; p. 62).

Según Muñoz y Riverola, (1997; p. 81) el área de Recursos Humanos se ha centrado en identificar, captar, capacitar e impulsar el talento humano de las organizaciones. Ahora bien, vale la pena hacer un alto en el camino y preguntarnos qué se entiende por talento humano, cómo se viene gestionando y cómo debería gestionarse.

Al respecto, y como primera medida, es necesario aclarar que en muchas empresas se tiende a limitar el talento humano al potencial intelectual que posee el individuo sobre un área de conocimiento específica y su habilidad para aplicar ese conocimiento en tareas puntuales, es decir, se limita el talento humano al saber y al saber hacer. Esto significa que se desintegra el conocimiento del individuo de su propio ser..

Ahora bien, gestionar e impulsar el talento en la organización implica, en primera instancia, tener claridad acerca de cómo se define el término “talento”. Pues bien, se define el talento, en cuanto a aptitud, como la capacidad para el desempeño o ejercicio de una ocupación, y en tanto a inteligencia lo define como la capacidad de entendimiento.

En el ámbito de las organizaciones no hay una definición universal de lo que es una persona sobresaliente, puesto que lo que se requiere varía en cierta medida de una empresa a otra; cada una tiene que concebir el perfil específico del talento que necesita. De esta forma, el talento es una capacidad integral gracias a la cual la

sumatoria de competencias y habilidades potenciadas desde el “ser” son aprovechadas para la innovación.

2.2.10. Importancia del Talento Humano.

Según Chiavenato, (ob. cit. p. 65), no hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo. Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo.

La teoría constructivista hace posible el desarrollo competitivo en cualquiera de los roles de cada ser humano con base en su perspectiva de vida, que bien puede pensarse como el conjunto de prioridades que se tienen respecto a distintos intereses, relaciones y personas. Así las cosas, el desempeño laboral de una persona se ve reflejado en la estrategia personal que tiene para su proyección laboral, lo que permite su desarrollo y autoconocimiento integral como ser humano. Saber lo que se es, lo que se quiere, lo que interesa, de lo que se es capaz, lo que se desea aprender y saber comunicarlo es fundamental para llegar al éxito. Las empresas requieren profesionales con un alto perfil de autoconocimiento y, a su vez, se hace necesario de parte de las empresas, contar con las estrategias pertinentes para indagar acerca de estos aspectos, saber identificarlos y ayudar en su realización y promoción.

Es importante tomar en consideración lo anterior, puesto que para potenciar el desempeño profesional de cualquier persona siempre se debe tener en cuenta su desarrollo estructural como individuo, base de su competencia profesional. En el desarrollo de los procesos organizacionales, el tener personal que no conozca acerca del comportamiento, tanto individual como social de las personas genera vacíos para su manejo, puesto que conlleva a la carencia de las competencias y actitudes necesarias que hagan posible enfrentarse a situaciones que se viven en las

organizaciones y que aportan en la calidad de vida laboral y a la productividad empresarial.

De esta forma, la perspectiva psicosocial en las organizaciones se enfoca en la interacción social en el contexto donde éstas se producen y en el equipo de personas que interactúan en los diversos procesos, donde hay comportamientos tanto intrínsecos como extrínsecos de los individuos, que se ven desencadenados en las conductas organizacionales y que generan o buscan como objetivo el rendimiento competitivo en su trabajo.

Finalmente, el conocimiento fluye por todas las partes de la organización; acumulado en documentos, bancos de datos, patentes, normas, rutinas, procesos, en la mente de grupos de personas, interaccionando con otras empresas, con otros grupos de personas, con clientes, proveedores, instituciones de investigación y con el entorno, generando nuevos conocimientos. En este sentido, el conocimiento organizacional puede ser estático y dinámico; posee una dinámica diferente del conocimiento individual, pudiendo ser comprado, vendido, cambiado, cedido o fusionado, como también se puede aprender, olvidar, perder o ganar conocimientos. Precisa siempre de ser creado, diseminado y asimilado por la organización, posibilitando la innovación y la mejora de los productos o servicios.

2.3.- Estado de la cuestión o Estado del Arte.

Estado del arte se centra en la revisión exhaustiva de investigaciones relevantes relacionadas con el tema, a partir de esta revisión, se llega a la determinación de que la gestión del conocimiento, en el contexto del capital intelectual, se posiciona como un recurso fundamental para la generación de resultados innovadores y la obtención de ventajas competitivas.

Fases de elaboración

La elaboración del estado del arte en la presente investigación se llevó a cabo en dos fases:

Fase heurística: En esta fase se realizó la búsqueda y recopilación de las fuentes de información, que fueron de las siguientes características y naturaleza: Bibliográficas: bibliografías, artículos, trabajos Doctorales.

Documentales: documentos oficiales o privados.

Investigativas: investigaciones publicadas por instituciones nacionales e internacionales.

La búsqueda se realizó en las siguientes bases de datos:

* Dialnet

* Web of Science

* Google Academico

Fase hermenéutica: En esta fase se procedió a la lectura, análisis, interpretación y clasificación de las fuentes de información recopiladas. Para ello, se utilizó una matriz de análisis que permitió organizar la información de manera sistemática.

Beneficios prácticos

La realización del estado del arte de la tesis permitió obtener los siguientes beneficios prácticos:

- Identificación de las tendencias, enfoques, teorías y metodologías utilizadas en la investigación sobre gestión del conocimiento en la integración institucional.
- Obtención de los antecedentes del tema de investigación.
- Conocimiento de las contribuciones recientes que hay en relación al tema.
- Componentes del estado del arte

El estado del arte de la tesis se compone de los siguientes componentes:

Estado de la investigación al respecto: En este componente se presenta un resumen sucinto y claro de los aportes más importantes de la investigación sobre gestión del conocimiento para la integración institucional. Se destacan los aspectos fundamentales del tema, así como los aspectos relacionados con la investigación que se realiza.

Estado del debate: En este componente se analiza el debate existente en torno a la gestión del conocimiento en la integración institucional. Se identifican las distintas perspectivas, los vacíos y los problemas pendientes.

Inserción del tema de investigación frente al debate: En este componente se justifica la investigación que se realiza y se vincula con las investigaciones relacionadas.

Principales resultados

Los principales resultados del estado del arte de la tesis son los siguientes:

La gestión del conocimiento es un tema de creciente interés en la investigación sobre la integración organizacional.

Existen diferentes enfoques y metodologías para la gestión del conocimiento aplicando la episteme

El debate en torno a la gestión del conocimiento para la integración institucional se centra en los siguientes aspectos:

La definición - Los objetivos - Los procesos - Las herramientas y técnicas - El impacto de la gestión del conocimiento, la episteme y la integración institucional

Por consiguiente, el estado del arte de esta investigación permitió identificar los principales aportes de la investigación sobre gestión del conocimiento en la sistematización de procesos administrativos en instituciones públicas y permitió identificar los vacíos y los problemas pendientes en este campo de investigación, por esta razón, estos resultados son relevantes para la justificación de la investigación que se realiza, así como para la vinculación de esta con las investigaciones relacionadas.

A continuación, se presentan algunos de los vacíos y los problemas pendientes identificados en el estado del arte:

- La escasez de investigaciones que aborden la gestión del conocimiento para la sistematización de procesos administrativos y la eficiencia administrativa.l.
- La necesidad de desarrollar metodologías específicas para temas de investigación relacionados con el que tema de estae trabajo de grado.
- La falta de consenso sobre los indicadores para evaluar el impacto de la gestión del conocimiento en la sistematización de procesos y eficiencia admionistrativa..
- La investigación que se realiza busca contribuir a la solución de estos vacíos y problemas. Para ello, se propone un enfoque cuantitativo.

A continuación, presento algunas investigaciones que conforman el estado del arte.

Cuadro 1. Investigación N° 1:

Numero	01
Título.	Gestión del conocimiento, capital intelectual y producción académico-científica en el posgrado: un estudio diagnóstico
Objetivo	Tiene como objetivo diagnosticar la gestión del conocimiento y su relación con el capital intelectual y la producción académico/científica que poseen las unidades de posgrado de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
Metodología	Se emplea una investigación descriptiva correlacionar, con enfoque mixto, diagnóstica y de campo.
Resultados.	Los resultados evidenciaron una relación significativa entre la generación, preservación y difusión del conocimiento y el capital intelectual en su dimensión humana, relacional y estructural, presentando deficiencias administrativas, cognitivas, tecnológicas y falta de experticia en la gestión; lo que determina un nivel bajo en la investigación y la producción académica-científica
Conclusiones	Se concluye que la gestión del conocimiento en el marco del capital intelectual, constituye un recurso esencial para alcanzar resultados innovadores y ventajas competitivas.
Referencia	Aranibar Melgar, Eliana Elba, & Travieso Valdés, Dayana. (2023). Gestión del conocimiento, capital intelectual y producción académico-científica en el posgrado: un estudio diagnóstico. Revista Cubana de Educación Superior, 42(1), 7. Epub 25 de febrero de 2023. Recuperado en 05 de diciembre de 2024, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142023000100007&lng=es&tlng=pt .

Fuente: Elaboración propia. (2025)

Cuadro 2. Investigación N° 2:

Numero	02
Título.	La Gestión del conocimiento como facilitador de cambio organizacional en la universidad pública a través de la Innovación abierta.
Objetivo	El objetivo principal es la evaluación y determinación del alcance de la Gestión del Conocimiento y la Innovación abierta como facilitador y soporte de la arquitectura organizacional, que da sustento y viabilidad a la encomienda de la institución Universitaria pública
Metodología	se utiliza la metodología mixta, a través de los método de estudio de caso y la etnometodología,
resultados	utilizando las técnicas de entrevistas y observación participante y se complementa con la realización de Modelo de regresión lineal y alfa de Cronbach, aplicando encuestas a las 13 facultades que componen la Universidad caso de estudio
Conclusiones	En los resultados se concluye que a partir de los datos obtenidos, la hipótesis Central de la Investigación se acepta: la Gestión del conocimiento en la Universidad Pública a partir de sus agentes internos y la participación activa de la Innovación Abierta, permiten la transformación organizacional hacia mejores prácticas, y es posible cuantificar el resultado a través de la participación de los agentes involucrados.
Referencia	Garcia Jimenez Roberto Alejandro (2023). La Gestión del conocimiento como facilitador de cambio organizacional en la universidad pública a través de la Innovación abierta. Documento en línea: https://ri-ng.uaq.mx/handle/123456789/8719 .

Fuente: Elaboración propia. (2025)

Cuadro 3. Investigación N° 3:

Numero	03
Título.	Gerencia pública disruptiva desde la perspectiva de los principios de la gobernanza institucional
Propósito.	Interpretar como la gobernanza institucional contribuye con la gerencia disruptiva en la administración pública
Metodología	El diseño metodológico de la investigación está configurada desde una perspectiva fenomenológica-interpretativa, con un enfoque cualitativo, con un nivel descriptivo y de dimensión inductiva, de tipo documental, naturalista y no experimental
resultados	como estrategia de análisis se utilizó las fases propuestas por la teoría fundamentada (Strauss y Corbin), de manera significativa desde la narrativa de los entrevistados -informantes claves- representado por destacados académicos e investigadores en el área de la administración pública, quienes aportaron, además de conocimientos, experiencia investigativa. Cabe destacar el uso del método hermenéutico para un mejor entendimiento, comprensión e interpretación del discurso expuesto y su asociatividad con la temática estudiada, sus componentes, y singularidades; cabe destacar la puesta en práctica de la entrevista en profundidad (semiestructurada)
Conclusiones	La investigación, aparte de mostrar hallazgos sustantivos, también muestra una buena praxis gerencial como: Gobernanza disruptiva desde la perspectiva de la gerencia moderna.
Referencia	Rivera Ulloa Nidia, Vegas Meléndez Hilarión (2023). Gerencia pública disruptiva desde la perspectiva de los principios de la gobernanza institucional. 593 Digital Publisher CEIT, ISSN-e 2588-0705, Vol. 8, N°. Extra 3-1, 2023 (Ejemplar dedicado a: Special Edition), págs. 117-132. Documento en línea: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9124376

Fuente: Elaboración propia. (2025)

2.4. Bases Legales.

Las leyes son aquellas que regulan y reglamentar conductas sociales, están dictadas por el poder legislativo y son de obligatorio cumplimiento. En tal sentido, es válido acotar a nivel general, las leyes que guardan relación con la investigación. Para sustentar el trabajo, se tomaron como fundamento una serie de artículos del marco legal venezolano, como forma de apoyo para los planteamientos que se formulen. En tal sentido, la investigación se sustenta en:

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.
- Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Ley del Estatuto de la Función Pública.

2.4.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Gaceta Oficial N° 5.453 Extraordinaria de Fecha 24 de Marzo de 2000. Enmienda N° 1 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 5.908 Extraordinario de Fecha 19 de Febrero de 2009.

Artículo 102. La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la

participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley.

2.4.2. Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Reforma Parcial del año 2010 Gaceta Oficial N° 5.554.

Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto dirigir la generación de una ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones con base en el ejercicio pleno de la soberanía nacional, la democracia participativa y protagónica, la justicia y la igualdad social y el respeto al ambiente y la diversidad cultural, mediante la aplicación de conocimientos populares y académicos. A tales fines, el Estado venezolano formulará, a través de la Autoridad Nacional con competencia en Ciencia, Tecnología, Innovación y sus aplicaciones, enmarcado en el Plan Nacional de Desarrollo Económico-Social, las políticas públicas dirigidas a la solución de problemas concretos de la sociedad, por medio de la articulación e integración de los sujetos que realizan actividades de ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones como condición necesaria para el fortalecimiento del Poder Popular.

2.4.3. Ley del Estatuto de la Función Pública.

Gaceta Oficial No. 37.522 de fecha 06 de Septiembre de 2002.

Esta Ley contiene las normas del régimen de los funcionarios públicos, el sistema de la función pública y la articulación de las carreras públicas; la dirección y gestión de la Función Pública; el sistema de administración de personal, la planificación de recursos humanos; los procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, capacitación y desarrollo; la planificación de las carreras, la evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencias, la valoración y clasificación de cargos; normas sobre el régimen de remuneraciones, permisos y licencias; régimen disciplinario;

egreso, y régimen de garantías jurisdiccionales. Todo ello, en función de lograr hacer efectivos los fines y propósitos del Estado Venezolano, expresados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

En tal sentido, el Capítulo V del sistema de administración de personal a través de los artículos 63 al 65, establece el desarrollo personal del funcionario público para el desempeño de sus funciones adquiriendo **nuevos conocimientos de tecnologías** y corregir deficiencias detectadas en la evaluación, el ministerio de planificación y desarrollo impulsará programas de capacitación a los diferentes organismos de la Administración Pública, vigilara y controlará que este se cumpla. Todo esto en función de que los funcionarios públicos se adapten a los nuevos cambios tanto tecnológicos como organizacionales, por tanto, expresa que debe ser:

Artículo 63. El desarrollo del personal se logrará mediante su formación y capacitación y comprende el mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicos; su preparación para el desempeño de funciones más complejas, incorporar nuevas tecnologías y corregir deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlo para que asuma nuevas responsabilidades, se adapte a los cambios culturales y de las organizaciones, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria público.

Artículo 64. El Ministerio de Planificación y Desarrollo diseñará, impulsará, evaluará y efectuará el seguimiento de las políticas de formación, capacitación y desarrollo del personal al servicio de la Administración Pública Nacional y será responsable de la coordinación, vigilancia y control de los programas de los distintos órganos y entes con el fin de garantizar el cumplimiento de dichas políticas.

Artículo 65. Los programas de formación, capacitación y desarrollo podrán ser ejecutados directamente por los órganos o entes de la Administración Pública Nacional, o podrá recurrirse a la contratación de profesionales o instituciones acreditadas. El Ministerio de Planificación y Desarrollo velará por la calidad de los programas y propondrá los correctivos o mejoras que sean necesarios.

Cuadro 1.

2.5. Operacionalización de las Variables

Objetivo General	Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Implementar un modelo de administración del conocimiento como estrategia para fomentar los procesos administrativos de la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte, Estado Cojedes	Administración del Conocimiento.	(Drucker, ob. cit. p. 52). El proceso de gerencial continuamente el conocimiento de todo tipo para satisfacer necesidades presentes y futuras, para identificar y explotar recursos de conocimiento tanto existentes como adquiridos para desarrollar nuevas oportunidades.	Políticas de Producción de Conocimiento.	- Cultura de Gestión. - Liderazgo de la Dirección. - Grado de Relevancia. - Estrategias y Objetivos. - Tecnologías de Información.	1-2-3 4-5-6 7-8-9 10-11-12 13-14-15
			Generación de Nuevo Conocimiento.	- Capacitación y Educación. - Incentivos Motivacionales. - Procesos y Actividades. - Valoración de Actitudes. - Métodos y Técnicas.	16-17-18 19-20-21 22-23-24 25-26-27 28-29-30
	Procesos Administrativos en la gestión.	(Chiavenato, ob. cit. p. 66). La integración e interacción de las habilidades de una persona, sus características innatas, sus conocimientos, experiencias, experticia, inteligencia, actitud, aptitud, carácter e iniciativa para aprender y desarrollarse en diferentes contextos.	Estrategias de Formación del Talento Humano.	- Actividades de Socialización. - Actividades de Exteriorización. - Intercambios de Conocimiento. - Herramientas de Gestión. - Manejo de Recursos.	31-32-33 34-35-36 37-38-39 40-41-42 43-44-45

Fuente: Elaboración propia. (2025).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

En Toda investigación científica se hace necesario describir de manera clara el proceso de investigación, partiendo de la descripción detallada de métodos y técnicas instrumentales y de análisis que se emplearan en el proceso de recolección de datos requeridos para establecer las relaciones entre las variables del problema, los hechos estudiados y los resultados obtenidos. Tal como lo refiere Méndez, (2006; p. 130) “Es el momento que alude el conjunto de pasos lógicos y operacionales implícitos en toda investigación, con la finalidad de sistematizarlos y de esta manera descubrir y analiza los supuestos del estudio y reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos para cumplir con el propósito general de la investigación planteada”.

3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.

De acuerdo con los objetivos hacia los cuales se orienta el presente estudio, el desarrollo del mismo está enmarcado en el enfoque Cuantitativo con diseño no experimental de nivel descriptivo de campo, que, de acuerdo a lo señalado por Méndez, (ob. cit. p. 132) esgrime que “La investigación descriptiva se ocupa de la exposición de la característica que identifican los diferentes elementos y componentes de la investigación”.

Es por ello, el estudio se desenvuelve como investigación de campo a fin de obtener el diagnóstico que fundamentará el diseño de la propuesta; pues los datos e información fueron obtenidos por el investigador en forma directa en la realidad donde tienen lugar, como lo es la ORPMR, con el fin de conocer y evaluar las características, procesos e implicaciones del problema planteado.

En este sentido, se apoya en el diseño de investigación de campo ya que según Hurtado, (2004; p. 79) “Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”. Es por ello, que los estudios de campo se caracterizan porque el proceso de recolección de datos tiene lugar “in situ”, es decir, viene a ser datos de primera fuente porque serán recolectados por el investigador mediante la aplicación del instrumento previamente diseñado para tal fin.

3.2. Población.

La población de acuerdo con Tamayo, (2006; p. 114) es definida como “La totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”, sobre quienes se generalizaron los resultados. La misma está constituida por el número de trabajadores de la entidad en la cual se desarrolló la investigación, los cuales constituyen el universo de estudio.

Tabla 1.
Distribución de la población.

Tipo de Personal	Cantidad
Personal Alto Nivel.	02
Personal Administrativo	20
Personal Obrero.	01
Total	23

Fuente: Oficina de Administración y de Recursos Humanos RPMR (2025).

3.3. Muestra.

La muestra para el presente estudio estuvo constituida por el total de los trabajadores de la institución, a saber, veintitrés (23) personas que laboran en la institución, que corresponde al 100% de la población total y que por ser un número reducido se constituye en una muestra de tipo censal. Al respecto, Parella y Martins (ob.cit), sobre la base de muchos autores, reconocen que, para garantizar la representatividad, dado que la población es heterogénea (estratificada), se procedió a la selección de individuos para la muestra a través de muestra estratificado. Muestro estratificado, para Parella y Martins (ob.cit), “consiste en dividir en clases o estratos los componentes de una población.” (p.111), tal como se puede apreciar en la Tabla 2.

Tabla 2.

Distribución de la población.

Tipo de Personal	Cantidad
Personal Alto Nivel.	02
Personal Administrativo	20
Personal Obrero.	01
Total	23

Fuente: Oficina de Administración y de Recursos Humanos RPMR (2025).

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

La técnica de recolección de datos se define de acuerdo a Rodríguez, (2008; p. 94) como “Todos los procedimientos desplegados por el investigador para recolectar la información necesaria acerca del problema o necesidad en estudio; a su vez, contribuye con la obtención de resultados que permitan el planteamiento de las

soluciones idóneas ante la situación planteada”, es por ello que significa la expresión operativa del diseño de investigación.

Es importante resaltar que ésta investigación se enfoca en conocer la opinión de los trabajadores que laboran en la ORPMR, para ello, se utilizó la encuesta como técnica de recolección de información y como instrumento el cuestionario. El cual es definido por Tamayo, (ob. cit. p. 72) como “Un instrumento formado por una serie de preguntas que se contestaran por escrito a fin de obtener la información necesaria para la realización de la investigación”.

En tal sentido, el cuestionario estará dirigido a los trabajadores y constituido por cuarenta y cinco (45) ítems, mediante el uso de la Escala de Likert, cuyos parámetros que se utilizarán serán preguntas de alternativas múltiples, donde su formulación se desarrollará de acuerdo a las dimensiones e indicadores extraídos directamente del cuadro de operacionalización de las variables.

Escala: Siempre (S) = 5. / Casi Siempre (CS) = 4. / A veces (AV) = 3. / Casi Nunca (CN) = 2. / Nunca (N) = 1.

3.5. Validez.

Constituye uno de los principales requisitos que debe poseer un instrumento de medición. En este orden de ideas, Hernández y otros, (ob. cit. p. 277) afirman que “Se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende conocer”, para que de esta manera sean reconocidos y valorados los hallazgos de la investigación ante la comunidad científica correspondiente. Son muchos los tipos de validez, pero de acuerdo a la naturaleza del presente estudio el instrumento será sometido al juicio de tres (03) expertos, especialistas y con amplia experiencia en el área de la administración y de la gerencia del talento humano, quienes aportarán su opinión y recomendaciones acerca del contenido y estructura del instrumento.

Los aspectos a considerar en este proceso de validación, son: (a) Pertinencia con los Objetivos (b) Coherencia Interna (c) Claridad de la Redacción (d) Correspondencia

con los Indicadores. En esta fase, los expertos emitieron juicios sobre la redacción, definición y comprensión de cada ítem y su objeto.

3.6. Confiabilidad.

Para Rodríguez, (ob. cit. p. 98), la confiabilidad “Es la capacidad de registrar los mismos resultados en distintas ocasiones, bajo las mismas condiciones y sobre la misma selección muestral”. Este aspecto se refiere a la capacidad que el instrumento tiene para arrojar datos o mediciones que correspondan con la realidad.

Para determinar la confiabilidad del cuestionario se realizó una prueba piloto formulada a la población. De igual manera, el procedimiento estadístico se realizó a través del “**Coefficiente Alfa de Cronbach**”, y con la elección de un programa estadístico computarizado que permitió la mayor confiabilidad posible. Aunado a ello, se solicitó el asesoramiento estadístico a un docente especialista en el área.

Cuadro 3.

Fórmula de Confiabilidad del Instrumento.

Formula Según la Varianza de los Ítems	Σ: Sumatoria. K: El Número de Ítems. Si²: Sumatoria de Varianzas de los Ítems. ST²: Varianza de la Suma de los Ítems. α: Coeficiente de Alfa de Cronbach.
$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$	

Fuente: Elaboración Propia. (2025).

Se trasladó la matriz de datos del estudio a una tabla estadística del Programa Computarizado Estadístico SPSS, donde la componen los veintitrés (23) funcionarios seleccionados y cuarenta y cinco (45) ítems formulados en el cuestionario.

Cuadro 4.
Varianza de los Ítems.

Ítems		Varianza		Ítems		Varianza
Ítems N° 1	23	0.918		Ítems N° 24	23	0.900
Ítems N° 2	23	0.914		Ítems N° 25	23	0.904
Ítems N° 3	23	0.909		Ítems N° 26	23	0.918
Ítems N° 4	23	0.911		Ítems N° 27	23	0.924
Ítems N° 5	23	0.912		Ítems N° 28	23	0.932
Ítems N° 6	23	0.903		Ítems N° 29	23	0.920
Ítems N° 7	23	0.906		Ítems N° 30	23	0.922
Ítems N° 8	23	0.907		Ítems N° 31	23	0.915
Ítems N° 9	23	0.898		Ítems N° 32	23	0.930
Ítems N° 10	23	0.888		Ítems N° 33	23	0.929
Ítems N° 11	23	0.905		Ítems N° 34	23	0.925
Ítems N° 12	23	0.916		Ítems N° 35	23	0.915
Ítems N° 13	23	0.919		Ítems N° 36	23	0.912
Ítems N° 14	23	0.901		Ítems N° 37	23	0.897
Ítems N° 15	23	0.900		Ítems N° 38	23	0.933
Ítems N° 16	23	0.907		Ítems N° 39	23	0.921
Ítems N° 17	23	0.903		Ítems N° 40	23	0.904
Ítems N° 18	23	0.906		Ítems N° 41	23	0.902
Ítems N° 19	23	0.898		Ítems N° 42	23	0.914
Ítems N° 20	23	0.902		Ítems N° 43	23	0.913
Ítems N° 21	23	0.901		Ítems N° 44	23	0.922
Ítems N° 22	23	0.911		Ítems N° 45	23	0.923
Ítems N° 23	23	0.912				
Si^2: Sumatoria de Varianzas de los Ítems.						41.022
ST^2: Varianza de la Suma de los Ítems (SPSS).						434.426

Fuente: Programa Estadístico SPSS (2025).

Luego se obtuvo:

Si^2: Sumatoria de Varianzas de los Ítems es = 41.022.

ST^2: Varianza de la Suma de los Ítems = 434.426.

Se sustituye en la Fórmula con datos arrojados por el Programa SPSS:

$$\alpha = \frac{45}{45 - 1} \left[1 - \frac{41.022}{434.426} \right] = 0.90557195$$

$\alpha = 0.91$ (Coeficiente Alfa de Cronbach).

Encontrado los valores y sustituyendo en la fórmula, se obtuvo un **0.91 de Coeficiente**; es decir, un alto grado de confiabilidad de los datos obtenidos a través del instrumento, ya que está comprendido entre 0 y 1.

3.7. Técnicas de Análisis de Datos.

Una vez obtenida toda la información suministrada por aplicación de la técnica e instrumento de recolección de datos, se procesarán e interpretarán los mismos para poder generar el conocimiento. Por ello, se analizan aplicando técnicas que permitan mantener la objetividad del proceso.

Al respecto, para el análisis de los datos el investigador utilizará la estadística descriptiva, a través de tablas de frecuencia y gráficos de barras. Así mismo, Hernández y Otros, (ob. cit. p. 266) la define como “Aquella que se encarga de recolectar, agrupar, presentar, analizar e interpretar los datos”. En otras palabras, es aquella que presenta información en forma conveniente, útil y comprensible, empleando conjuntos finitos para presentar, organizar y analizar datos, compararlos y luego comunicarlos. Para Sabino, (2000; p. 135), la estadística descriptiva “Se encarga de recolectar, datos, agruparlos en cuadros estadísticos, presentarlos en gráficos y analizarlos en términos cuantitativos”.

En este contexto, en la presente investigación se analizarán los datos desde el punto de vista cuantitativo ya que, primeramente, se tomaron los datos procedentes del

cuestionario y se ordenaron, para luego tabularlos, lo que conlleva a la elaboración de cuadros y gráficos que expresen la cuantificación de los mismos, y a su vez, se interpretan y analizan, reportándose las opiniones de los encuestados, correspondiendo este procedimiento a un análisis cuantitativo.

CAPÍTULO IV

1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.

4.1 Análisis e interpretación de los resultados.

En el desarrollo del siguiente capítulo se presenta en forma clara y concreta los resultados de la tabulación y análisis de los datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento. El mismo se realizó mediante la estadística descriptiva, una vez aplicado el cuestionario a los 23 trabajadores, fueron presentados en gráficos de barras donde se observa el porcentaje de cada respuesta emitida por los trabajadores.

Según Tamayo, (ob. cit. p. 211) estadística descriptiva:

Es aquella que utiliza técnicas y medidas e indican las características de los datos disponibles. Comprende el tratamiento y análisis de datos que tienen por objeto resumir y describir los hechos que han proporcionado la información y que por lo general toman la forma de tabla, gráficos, cuadros e índices. Se llama así por su fin primordial la descripción de las características principales de los datos obtenidos.

Es por ello, que la información obtenida está analizada mediante estadística descriptiva ya que se estructuró a partir de los objetivos del estudio, los cuales se midieron considerando los aspectos específicos contenidos en los indicadores mediante el cuadro de operacionalización de las variables y evidenciados en los resultados del análisis. Para dar cumplimiento a los tres (03) primeros objetivos específico de esta investigación, se plantearon cuarenta y cinco (45) ítems de la encuesta, obteniendo los siguientes resultados:

4.2. Resultados del Instrumento Aplicado.

Cuadro 5.

**Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Cultura de Gestión”.
(Dimensión: Políticas de Producción de Conocimiento).**

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0,00	1.03	4,44	5.11	22,22	12.26	53,33	4.6	20,00	23	100,00
2	0	0,00	0	0,00	4.6	20,00	13.28	57,78	5.12	22,22	23	100,00
3	0	0,00	1.54	6,67	8.68	37,78	10.23	44,44	2.55	11,11	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	0.85	3,70	6.13	26,67	11.92	51,85	4.09	17,78	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

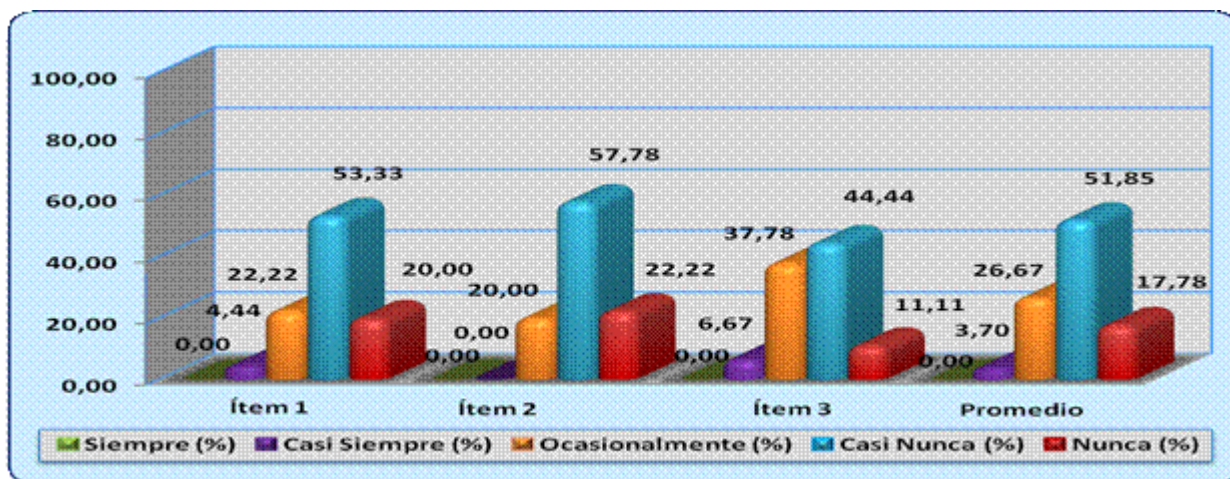


Figura 1. Cultura de Gestión.

Análisis: En este gráfico referente al indicador Cultura de Gestión, se puede evidenciar que el talento humano de la institución, en un promedio de 51,85% manifestaron que casi nunca se fomenta en la institución el establecimiento de una cultura sólida, pero flexible, consolidada pero dinámica, con bajo coste pero de alta calidad, que solucione a corto plazo, pero apostando al desarrollo a largo plazo, con mentalidad proactiva, exigente con la gente, pero tolerante con el error. Es decir, una cultura capaz de gestionar la tensión constante. Una cultura capaz de administrar el paradigma de la contradicción, vigente en el mundo de la Sociedad del Conocimiento, con el objetivo de introducir la “cultura de la innovación”.

Cuadro 6.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Liderazgo de la Dirección”. (Dimensión: Políticas de Producción de Conocimiento).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
4	0	0,00	1.53	6,67	7.66	33,33	13.29	57,78	0.52	2,22	23	100,00
5	0	0,00	1.02	4,44	8.17	35,56	11.5	50,00	2.4	10,00	23	100,00
6	0	0,00	1.53	6,67	8.69	37,78	11.75	51,11	1.03	4,44	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	1.36	5,93	8.17	35,56	12.17	52,96	1.30	5,56	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

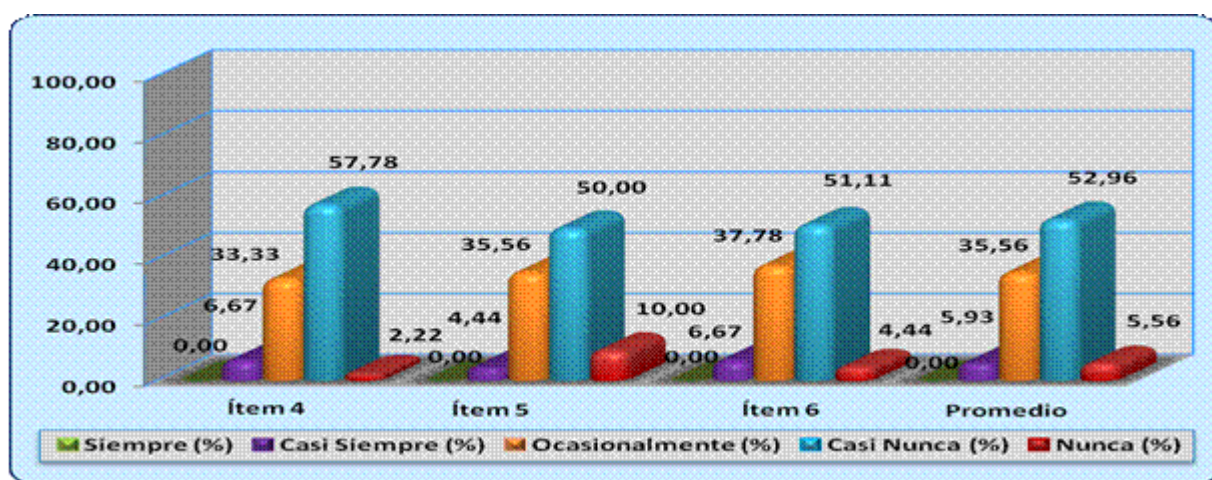


Figura 2. Liderazgo de la Dirección.

Análisis: Como muestra el gráfico y la distribución de frecuencia el 52,96% de encuestados expresaron que casi nunca en la institución se dispone de un liderazgo de dirección que este comprometido con el proceso organizacional que gestione el cambio cultural, que reconozca y valore lo mejor de las personas, a manera de fomentar emociones muy positivas que incentiven al trabajador a un mejor desarrollo personal, ya que todas las personas son diferentes y piensan diferente, por lo que reconocer las capacidades y aceptar humildemente que se puede aprender de otros, dará una enorme seguridad e impulso a la gestión del conocimiento. Es decir, la institución carece de un liderazgo con una visión clara y que gestione los diversos recursos productivos de la organización e integre el factor humano como eje fundamental del crecimiento institucional.

Cuadro 7.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Grado de Relevancia”.

(Dimensión: Políticas de Producción de Conocimiento).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7	0	0,00	6.13	26,67	8.18	35,56	8.69	37,78	0	0,00	23	100,00
8	0	0,00	6.64	28,89	7.15	31,11	9.3	40,00	0	0,00	23	100,00
9	0	0,00	2.55	11,11	3.07	13,33	11.75	51,11	5.63	24,44	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	5.10	22,22	6.12	26,67	9.91	42,96	1.87	8,15	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

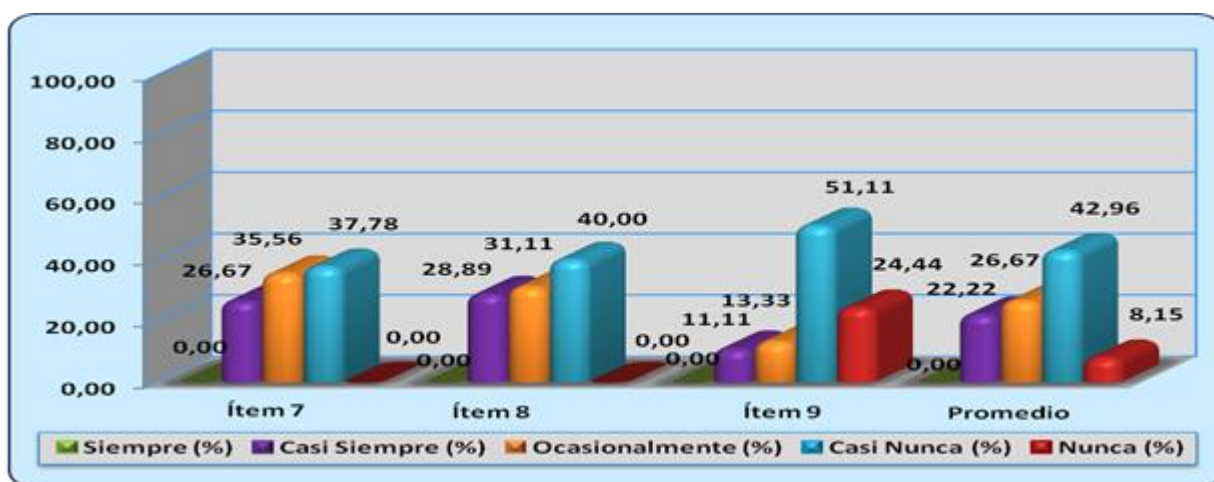


Figura 3. Grado de Relevancia.

Análisis: Al observar el resultado obtenido en cuanto al indicador Grado de Relevancia, se puede concluir que el 42,96% de encuestados manifestó que casi nunca en la institución el personal comprende que la Gestión del Conocimiento, se ha revelado como un sólido instrumento dentro de los actuales sistemas de gestión por competencias de los recursos humanos. Es decir, la Gestión del Conocimiento es una consecuencia natural de la necesidad de las organizaciones de generar y transmitir conocimientos entre sus propios empleados, convirtiendo a la gestión y desarrollo del “capital de competencias” en un auténtico valor estratégico institucional. Mientras que un 26,67% respondió que sólo ocasionalmente en la institución se considera que se vive en una sociedad compleja, interdependiente y cambiante, caracterizada por la rapidez en la creación y difusión del conocimiento.

Cuadro 8.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Estrategias y Objetivos”. (Dimensión: Políticas de Producción de Conocimiento).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10	0	0,00	5.62	24,44	11.24	48,89	6.14	26,67	0	0,00	23	100,00
11	0	0,00	6.14	26,67	8.17	35,56	8.69	37,78	0	0,00	23	100,00
12	0	0,00	3.07	13,33	8.17	35,56	11.76	51,11	0	0,00	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	4.94	21,48	9.19	40,00	8.87	38,52	0,00	0,00	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

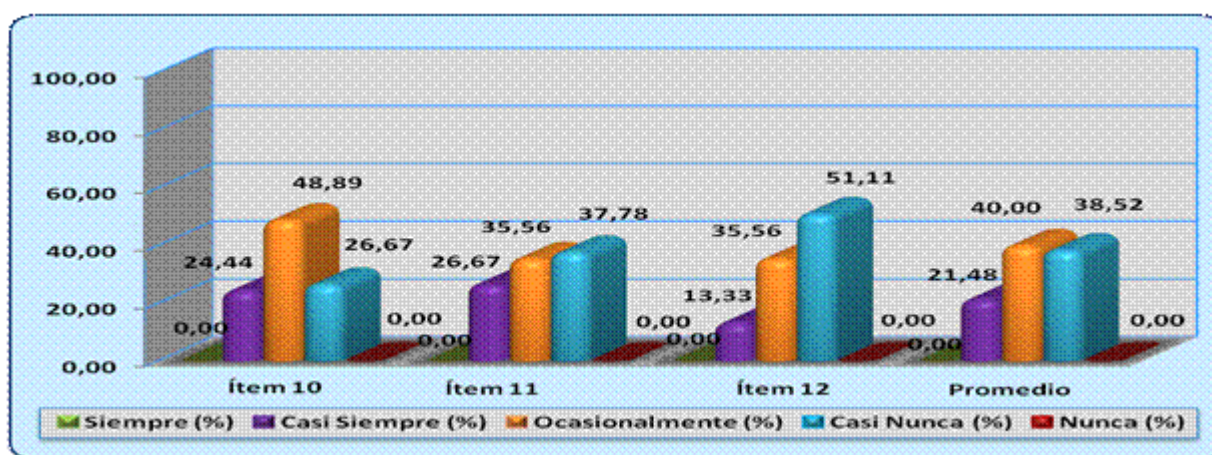


Figura 4. Estrategias y Objetivos.

Análisis: Analizando el presente gráfico referente al indicador Estrategias y Objetivos, el cual señala que el 38,52,00% expresó que casi nunca se manejan estrategias organizacionales alineadas para formular e implementar procesos de producción intelectual, mientras que el 40,00% consideró que ocasionalmente la directiva utiliza estrategias para lograr cumplir los objetivos, lo que evidencia que la actual gerencia no realiza una gestión que sepa interpretar y afrontar los retos, que tome en cuenta la motivación, como un factor de alto rendimiento. Considerando el incentivo hacia los empleados como la herramienta útil para mejorar desempeño de la institución, en general en todos los niveles de la organización, para así alcanzar los objetivos planificados y poder enfrentarse a las complejidades de un ambiente turbulento y cambiante.

Cuadro 9.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Tecnologías de Información”. (Dimensión: Políticas de Producción de Conocimiento).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
13	0	0,00	0	0,00	3.07	13,33	13.29	57,78	6.64	28,89	23	100,00
14	0	0,00	6.64	28,89	9.3	40,00	7.15	31,11	0	0,00	23	100,00
15	0	0,00	0	0,00	7.16	31,11	13.28	57,78	2.56	11,11	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	2.21	9,63	6.51	28,15	11.23	48,89	3.05	13,33	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

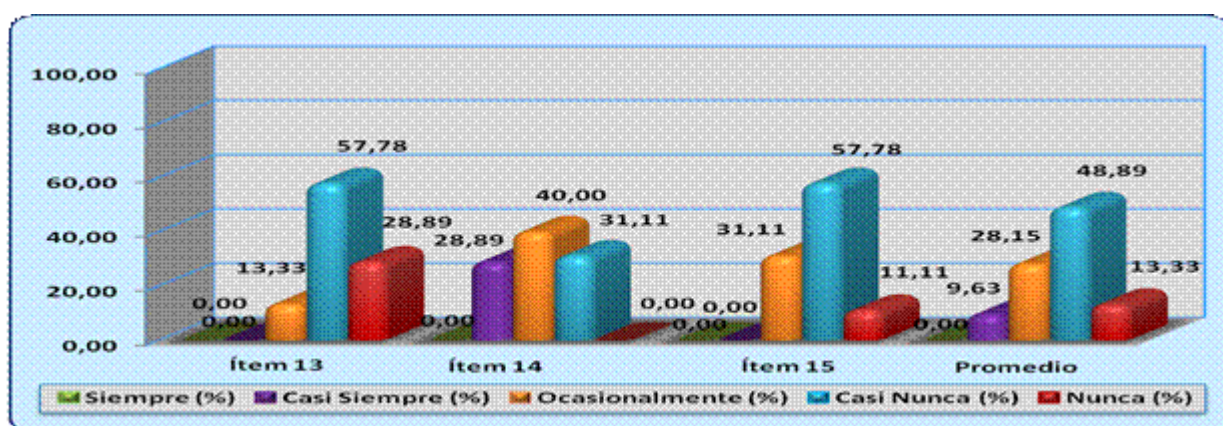


Figura 5. Tecnologías de Información.

Análisis: En la ilustración del gráfico, se denota que el 48,89% de encuestados expresó que casi nunca la organización cuenta con buenas tecnologías de información que promuevan un cambio de paradigmas y una mejor utilización de las TIC's mientras que el 28,15% manifestó que ocasionalmente se utilizan herramientas tecnológicas para impartir y producir conocimientos; lo cual denota, que no se considera la edificación de la sociedad de la información y el conocimiento ni las avanzadas tecnologías de información y comunicaciones TIC's las cuales en la actualidad asumen un rol estelar, en el desarrollo organizacional. En este sentido, le corresponde a la gerencia, como una obligación prioritaria, crear mecanismos para introducir tecnologías de última generación en la institución; esto implica generar aprendizajes en equipo, implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación.

Cuadro 10.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Capacitación y Educación”. (Dimensión: Gerencia de Nuevo Conocimiento).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
16	0	0,00	4.08	17,78	8.18	35,56	9.2	40,00	1.54	6,67	23	100,00
17	0	0,00	3.07	13,33	11.24	48,89	8.69	37,78	0	0,00	23	100,00
18	0	0,00	5.62	24,44	8.18	35,56	9.2	40,00	0	0,00	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	4.25	18,52	9.2	40,00	9.03	39,26	0.52	2,22	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

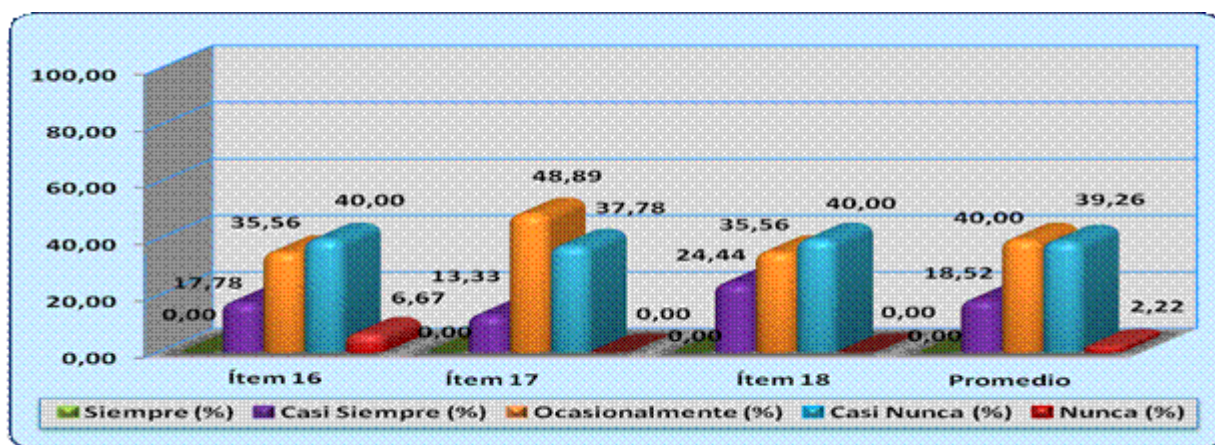


Figura 6. Capacitación y Educación.

Análisis: Este gráfico resalta que el 39,26% de encuestados afirma que casi nunca la directiva no promueve un proceso de capacitación integral se ajusten a los planes institucionales, también se encontró que el 40,00% expresó que ocasionalmente se promueven procesos de aprendizaje. Lo que deja ver que existen debilidades en la capacitación, como eje de desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes. Los resultados evidencian que el proceso educativo no ha sido tan amplio para que tienda a la adquisición de conocimientos generales. La dirección, no busca provocar un cambio en el trabajador en función de sus propias necesidades y objetivos, para que sea un proceso estructurado, con objetivos específicos bien definidos. Se ha ignorado lo importante y estratégico que constituye el hecho que si no hay una visión compartida, nunca se generará la suficiente energía y significado que movilice a la organización y a su recurso humano en el proceso de cambio.

Cuadro 11.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Incentivos Motivacionales”. (Dimensión: Gerencia de Nuevo Conocimiento).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
19	0	0,00	3.07	13,33	10.73	46,67	9.2	40,00	0	0,00	23	100,00
20	0	0,00	3.07	13,33	11.24	48,89	8.69	37,78	0	0,00	23	100,00
21	0	0,00	2.05	8,89	10.73	46,67	10.22	44,44	0	0,00	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	2.73	11,85	10.9	47,41	9.37	40,74	0,00	0,00	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

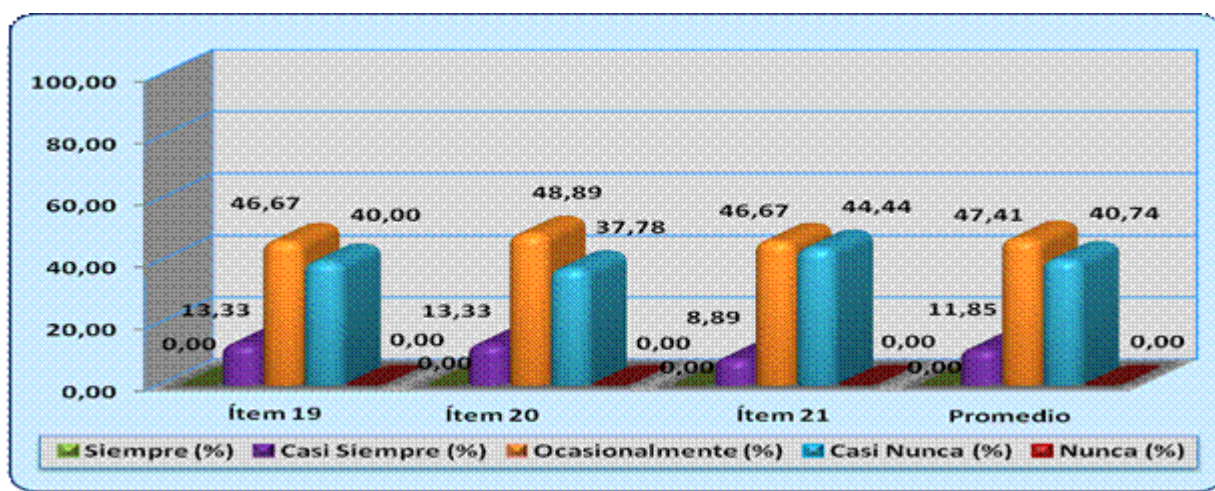


Figura 7. Incentivos Motivacionales.

Análisis: De las opciones dadas el 47,41% respondió que ocasionalmente en la institución se dispone de incentivos para estimular o inducir a los trabajadores a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos costo y mayor satisfacción; otro 40,74% contestó que casi nunca se incentiva al talento humano, lo cual es un error por parte de la directiva, ya que toda institución debe actualizarse con herramientas modernas que incentiven y motiven al personal de la organización. La administración debe buscar, adecuar e implementar los instrumentos, programas y documentos que se conviertan en una guía que sirva para la toma de decisiones referente a los empleados y su desempeño laboral. Es decir, una estructura organizativa que favorezca la innovación interna principio fundamental para una gestión eficaz y eficiente.

Cuadro 12.

**Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Procesos y Actividades”.
(Dimensión: Gerencia de Nuevo Conocimiento).**

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
22	0	0,00	0	0,00	11.75	51,11	10.73	46,67	0.52	2,22	23	100,00
23	0	0,00	1.53	6,67	12.27	53,33	9.2	40,00	0	0,00	23	100,00
24	0	0,00	2.55	11,11	11.25	48,89	9.2	40,00	0	0,00	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	1.36	5,93	11.75	51,11	9.71	42,22	0.18	0,74	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

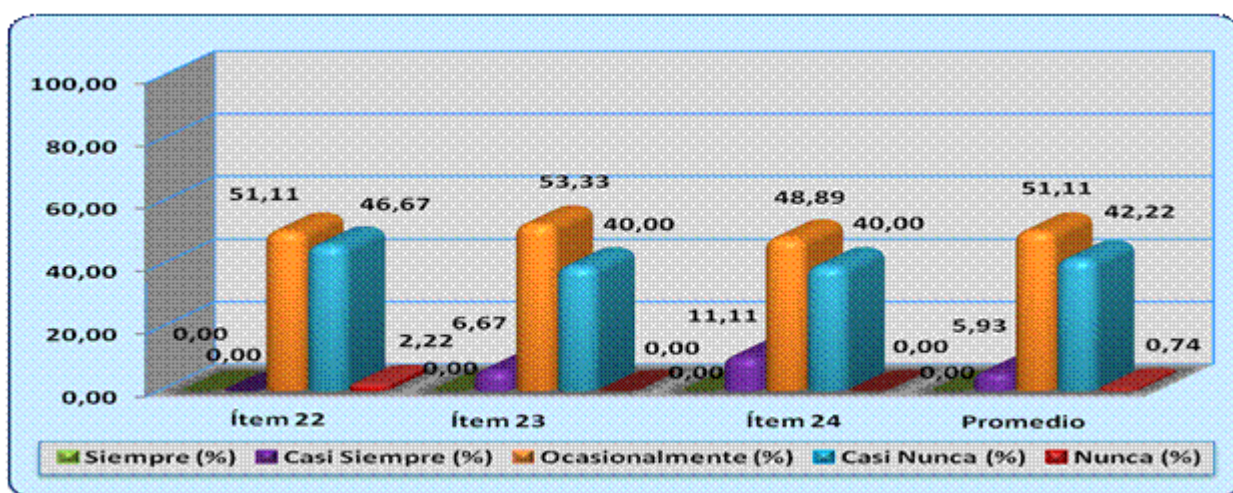


Figura 8. Procesos y Actividades.

Análisis: En este punto del indicador procesos y actividades el 51,11% consideró que ocasionalmente la directiva coordina, y aplica políticas y estrategia que contribuyan a mejorar los procesos internos, de manera de ser más eficiente y eficaz cada día. Otro 42,22% expresó que casi nunca en la institución se introducen mejoras en las actividades. Lo que refleja que la organización no se adapta a los nuevos esquemas gerenciales que son el espejo de la forma como la organización piensa y opera, exigiendo entre otros aspectos: un trabajador con el conocimiento para desarrollar y alcanzar los objetivos planeados; un proceso flexible ante los cambios introducidos por la organización; una estructura plana, ágil, que genere un ambiente de trabajo que satisfaga a quienes participen en la ejecución de los objetivos organizacionales, y fomente un equipo gerencial participativo.

Cuadro 13.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Valoración de Actitudes”. (Dimensión: Gerencia de Nuevo Conocimiento).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
25	13.8	60,00	6.64	28,89	2.56	11,11	0	0,00	0	0,00	23	100,00
26	13.28	57,78	7.16	31,11	2.56	11,11	0	0,00	0	0,00	23	100,00
27	11.76	51,11	5.62	24,44	5.62	24,44	0	0,00	0	0,00	23	100,00
Promedio	12.94	56,30	6.47	28,15	3.59	15,56	0,00	0,00	0,00	0,00	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

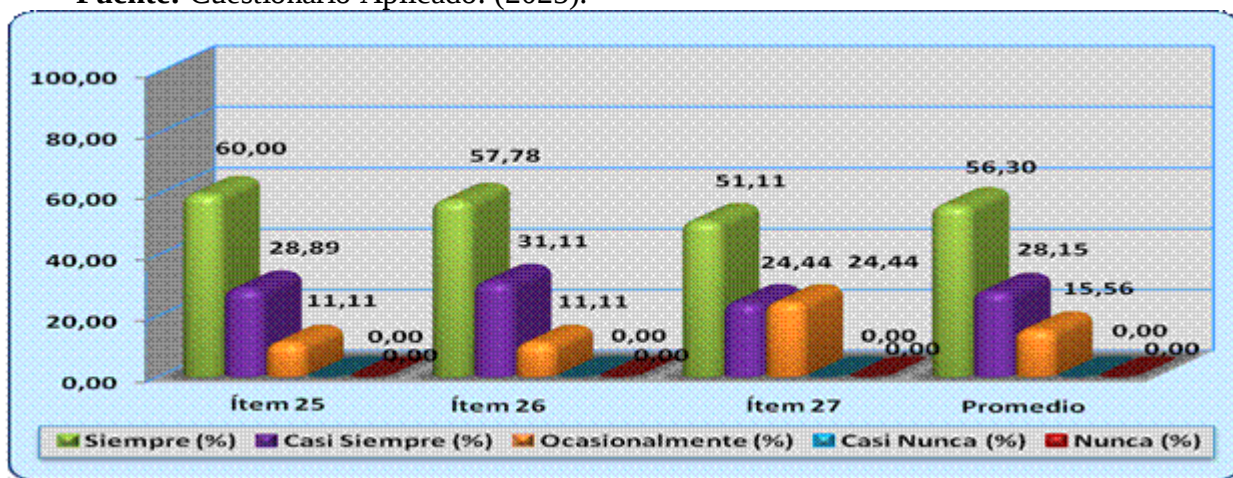


Figura 9. Valoración de Actitudes.

Análisis: En el presente gráfico se puede evidenciar que el 56,30% manifestó que siempre el talento humano ejecuta acciones dirigidas a fortalecer el crecimiento interno de la institución, así como de sus actitudes. De igual forma, el 28,15% respondió que casi siempre el personal que labora en la institución es en un alto porcentaje, competente y profesional. El principal recurso con que cuenta toda organización es sin dudas el hombre, con todo el conocimiento que posee, sus capacidades intelectuales y las habilidades y destrezas que emplea en su desempeño laboral para impulsar a su organización hacia el cumplimiento de las metas y el logro de eficiencia, eficacia y competitividad. La aceptación del capital humano como el recurso estratégico, por excelencia, va potencializar el desarrollo organizacional dentro de un marco de vertiginosos cambios y un marcado nivel de incertidumbre.

Cuadro 14.
Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Métodos y Técnicas”.
(Dimensión: Gerencia de Nuevo Conocimiento).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
28	2.56	11,11	9.2	40,00	11.24	48,89	0	0,00	0	0,00	23	100,00
29	0	0,00	6.64	28,89	6.13	26,67	10.23	44,44	0	0,00	23	100,00
30	0	0,00	3.06	13,33	11.76	51,11	8.18	35,56	0	0,00	23	100,00
Promedio	0.85	3,70	6.3	27,41	9.71	42,22	6.14	26,67	0,00	0,00	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

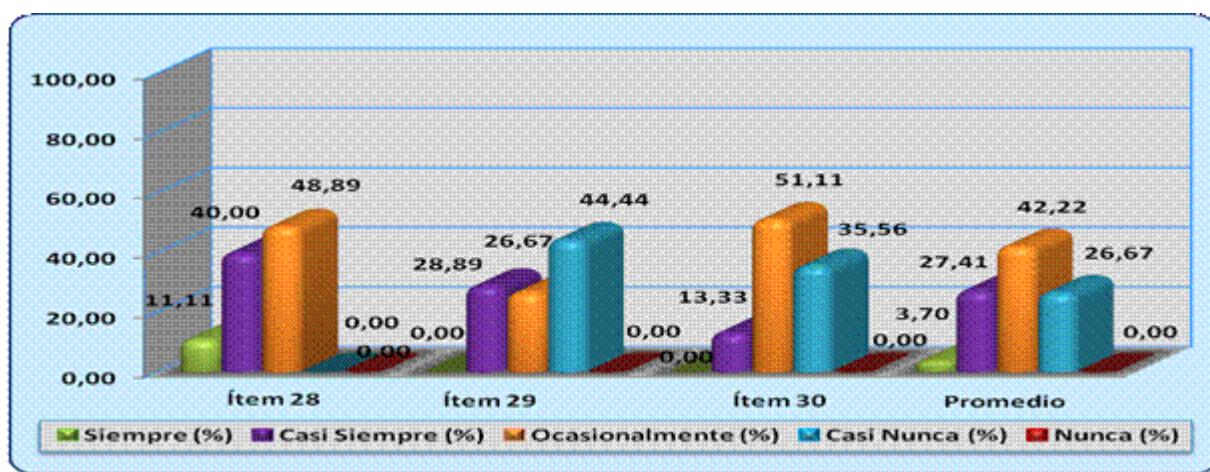


Figura 10. Métodos y Técnicas.

Análisis: En estos ítems donde se indaga sobre el indicador de métodos y técnicas la información obtenida demuestra que el 42,22% expresó que ocasionalmente en la institución se realizan foros con la finalidad de proporcionar y compartir conocimientos en materia de investigación científica. Otro 26,67% expresó que casi nunca se cuenta con una efectiva gestión de competencias como herramienta que permita la creación del conocimiento individual. La gestión integrada de recursos humanos debe ser el conjunto de políticas, objetivos, metas, responsabilidades, normativas, funciones, procedimientos, herramientas y técnicas que permiten la integración de la gestión de recursos humanos. Por lo tanto, las organizaciones exitosas son aquellas que sean capaces de reconocer y desarrollar sus propios valores basados en su capacidad de crear valor a través de la creación del conocimiento.

Cuadro 15.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Actividades de Socialización”. (Dimensión: Estrategias de Formación del Talento Humano).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
31	0	0,00	3.57	15,56	13.28	57,78	4.09	17,78	2.06	8,89	23	100,00
32	0	0,00	3.06	13,33	13.8	60,00	4.6	20,00	1.54	6,67	23	100,00
33	0	0,00	4.6	20,00	14.31	62,22	4.09	17,78	0	0,00	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	3.74	16,30	13.79	60,00	4.27	18,52	1.2	5,19	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

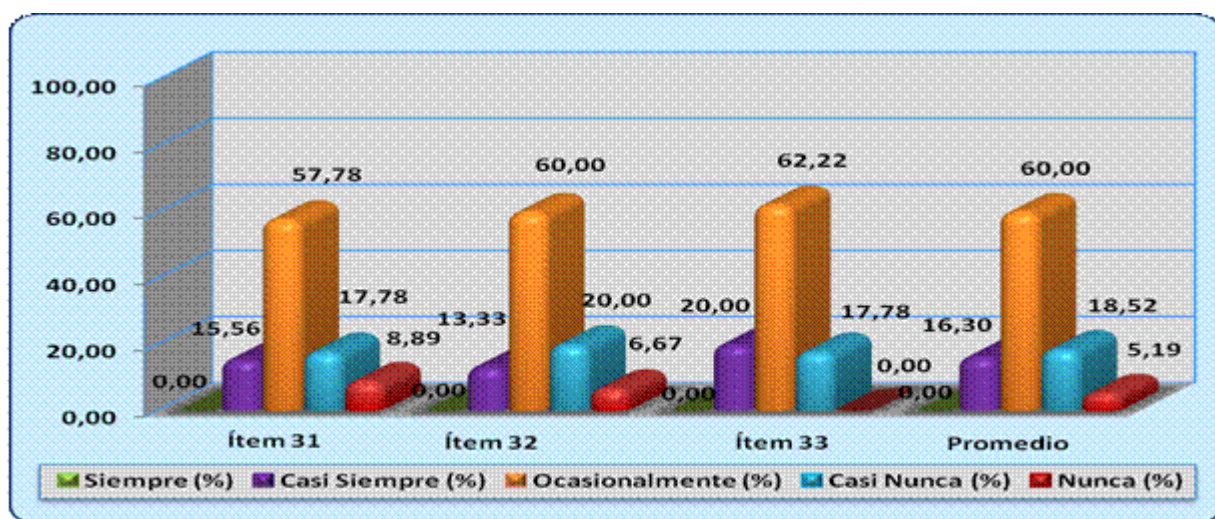


Figura 11. Actividades de Socialización.

Análisis: Al observar los resultados obtenidos se puede concluir que el 60,00% manifestó que sólo ocasionalmente la Directiva promueve la interacción entre el personal a manera de aprendan unos de otros. Evidenciando pues una acción gerencial que obstaculiza el paso para dar lugar a nuevas ideas, impidiendo que todos los miembros de la organización participen en la definición de objetivos y valores comunes que orientan la actividad general de la institución. Por lo que la gestión del conocimiento se manifieste como la integración sinérgica de los distintos elementos que conforman el contexto informacional-cognitivo; es decir, del conocimiento explícito, generado por la información organizacional endógena y exógena, y del tácito, de interés para la agregación de valores.

Cuadro 16.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Actividades de Exteriorización”. (Dimensión: Estrategias de Formación del Talento Humano).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
34	0	0,00	3.06	13,33	14.31	62,22	3.58	15,56	2.05	8,89	23	100,00
35	0	0,00	3.58	15,56	12.77	55,56	5.11	22,22	1.54	6,67	23	100,00
36	0	0,00	4.09	17,78	14.31	62,22	4.6	20,00	0	0,00	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	14,00	15,56	54,00	60,00	17,33	19,26	4,67	5,19	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

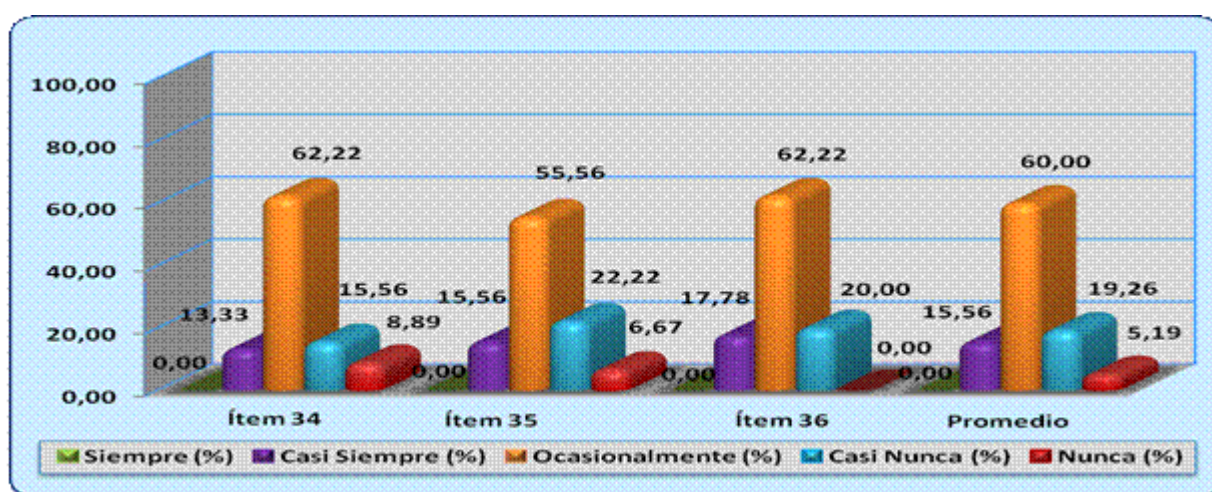


Figura 12. Actividades de Exteriorización.

Análisis: En la ilustración del gráfico, se denota que el 60,00% de encuestados expresó que ocasionalmente se promueve el diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles de la institución. Las ideas innovadoras surgen principalmente por la unión de fuerzas investigadoras, cuyo propósito se enfoca en la realización de nuevos trabajos o complementación de los existentes. El compartir ideas o conceptos deducidos en el ejercicio del proceso de investigación, constituye una base generadora de nuevo conocimiento que brinda la oportunidad, a otras entidades afines, para profundizar y contribuir con ideas novedosas que permitan la construcción de nuevos productos.

Cuadro 17.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Intercambios de Conocimiento”. (Dimensión: Estrategias de Formación del Talento Humano).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
37	0	0,00	0	0,00	15.84	68,89	7.16	31,11	0	0,00	23	100,00
38	0	0,00	0	0,00	16.35	71,11	6.65	28,89	0	0,00	23	100,00
39	0	0,00	0	0,00	13.28	57,78	6.65	28,89	3.07	13,33	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	0,00	0,00	15.15	65,93	6.82	29,63	1.03	4,44	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

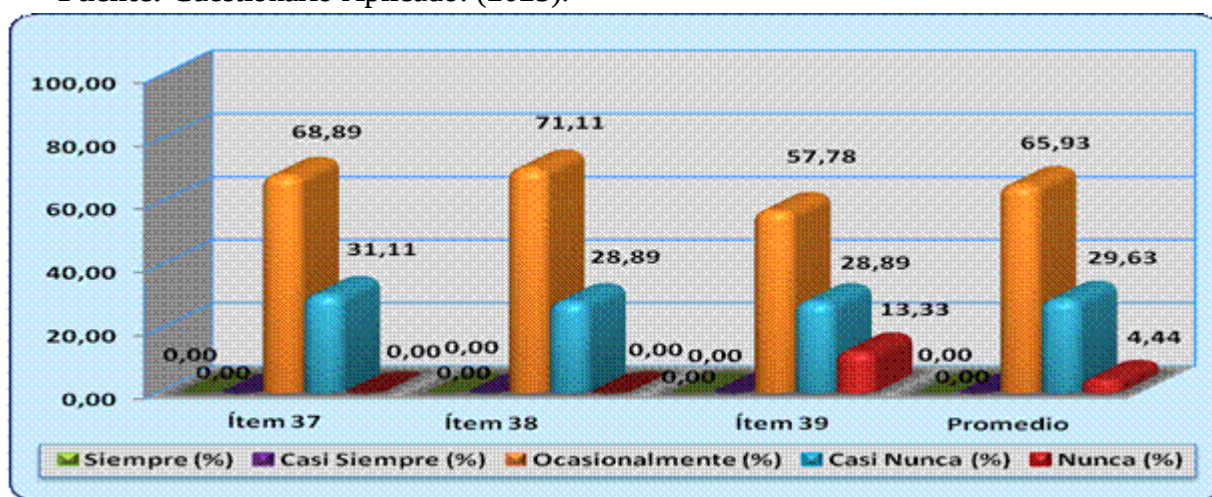


Figura 13. Intercambios de Conocimiento.

Análisis: El presente gráfico demuestra que 65,93% manifestó que la institución, en virtud de su naturaleza, no establece alianzas institucionales para obtener y usar estrategias para obtener y explotar el conocimiento, es decir no existen intercambios que sirvan de generadores de información, esto genera debilidades en la información, que hace visible el estado actual de la investigación al interior de la institución.

Según lo expuesto, el intercambio y la transferencia se convierten en elementos complementarios indispensables en la gestión del conocimiento de una organización basada en la investigación. El compartir ideas o conceptos deducidos en el ejercicio de los procesos, constituye una base generadora de nuevo conocimiento que brinda la oportunidad, para profundizar y contribuir con ideas novedosas.

Cuadro 18.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Herramientas de Gestión”. (Dimensión: Estrategias de Formación del Talento Humano).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
40	0	0,00	3.07	13,33	13.29	57,78	6.64	28,89	0	0,00	23	100,00
41	0	0,00	6.13	26,67	11.75	51,11	5.12	22,22	0	0,00	23	100,00
42	0	0,00	3.07	13,33	12.26	53,33	4.6	20,00	3.07	13,33	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	4.09	17,78	12.43	54,07	5.45	23,70	1.03	4,44	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

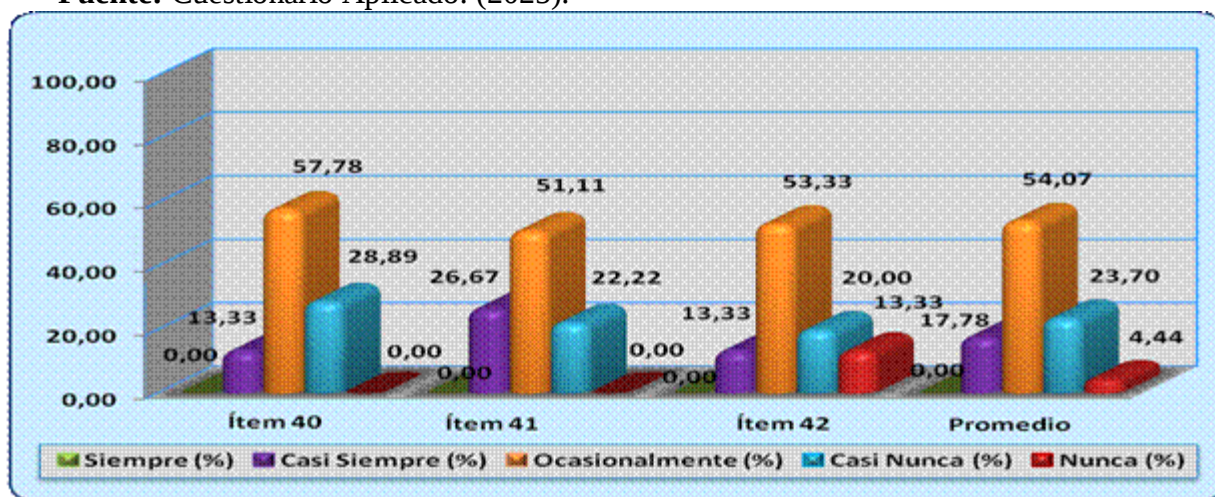


Figura 14. Herramientas de Gestión.

Análisis: Los resultados arrojados demuestran que el 54,07% de encuestados expresaron que sólo ocasionalmente en la institución se utilizan nuevas metodologías para implantar procesos de mejoramiento continuo. El uso del conocimiento para la mejora de las estructuras organizativas ha dado lugar a un gran abanico de herramientas tecnológicas cuya finalidad es soportar estas estructuras y facilitar los flujos de conocimiento. Las organizaciones no sólo deben disponer de medios tecnológicos para la generación, síntesis y transmisión de conocimiento, sino que deben existir otros sistemas que faciliten el flujo de conocimiento. Según la apreciación de gran parte de los encuestados, las condiciones operativas actuales no son las más idóneas, siendo esto un elemento que genera debilidades para el desempeño organizacional.

Cuadro 19.

**Distribución de Frecuencia y Porcentaje del Indicador “Manejo de Recursos”.
(Dimensión: Estrategias de Formación del Talento Humano).**

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional-mente		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
43	0	0,00	2.04	8,89	6.64	28,89	14.32	62,22	0	0,00	23	100,00
44	0	0,00	1.53	6,67	6.13	26,67	15.34	66,67	0	0,00	23	100,00
45	0	0,00	2.55	11,11	4.6	20,00	15.85	68,89	0	0,00	23	100,00
Promedio	0,00	0,00	2.04	8,89	5.79	25,19	15.17	65,93	0,00	0,00	23	100,00

Fuente: Cuestionario Aplicado. (2025).

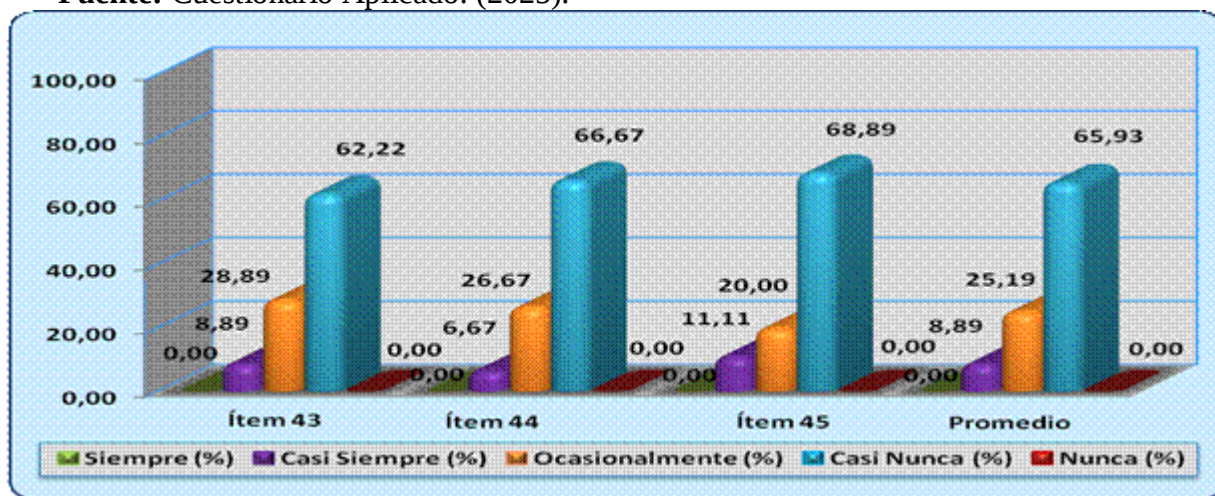


Figura 15. Manejo de Recursos.

Análisis: El 65,93% de encuestados respondió que casi nunca la Directiva no se asegura que la gestión del conocimiento sea apoyada con recursos humanos y financieros suficientes, es decir, la institución no cuenta con un liderazgo gerencial proactivo, participativo, generador de transformaciones organizacionales, para así agilizar el desempeño profesional, con el objetivo de brindar una gestión basada en la gerencia del conocimiento. Por ello, el aspecto gerencial como recurso estratégico debe ser vista como un sistema que trabaja con seres humanos y que debe contribuir, además de la socialización cultural, a producir los cambios necesarios para un tipo de sociedad y el proceso gerencial como la herramienta para que esa sociedad se comprometa con la innovación tecnológica aplicada en este ámbito.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Modelo de Gestión del Conocimiento.

6.1. Presentación.

Una vez analizados los resultados de la investigación realizada, los cuales fueron presentados y determinados los factores que influyen en la sistematización del conocimiento de esta institución,, se procede a plantear la propuesta, la cual consta del diseño de un modelo de gestión del conocimiento que este orientado al aprovechamiento de talento humano para el desarrollo de innovaciones, y propicie un ambiente adecuado para que los miembros capten y generen producción intelectual.

En este sentido, el término de Gestión del Conocimiento, se asocia con todos lo que los nuevos paradigmas de la sociedad del conocimiento o de la información, donde los teóricos señalan que la base de todo no es el capital sino el intelecto, la capacidad que tienen los seres humanos de producir conocimientos aunados al avance de la tecnología. Por tal motivo, los funcionarios de las organizaciones han pasado de ser solamente los trabajadores que cumplen con diferentes objetivos dentro de las instituciones a ser activos intelectuales en los cuales se invierte; las inversiones buscan un crecimiento personal y de igual manera un aprendizaje corporativo que le permita a la organización ampliar el conocimiento integral. Este paradigma integra procesos y objetivos particulares como pieza clave para optimizar el ciclo de experiencia-aprendizaje.

En este contexto, se presentan las posibles alternativas para mejorar la gestión del conocimiento y por ende la producción intelectual y evitar así que ciertos factores sigan afectando el capital intelectual y la efectividad organizacional, fomentado

valores, creencias y los principios que constituyen las raíces del proceso de enseñanza, y así guiar a los directivos en la labor de identificar, gestionar y controlar los flujos de ingresos de los activos intangibles, para con ello fortalecer la filosofía de gestión, cultura corporativa y los procesos de información.

En efecto, la gestión del conocimiento surge por la necesidad de transformar y organizar las empresas para convertirlas en estructuras planas, participativas y dinámicas de acuerdo con los avances de la era de la información; por tal motivo, las actividades para producir ideas y conocimiento, han crecido de manera exponencial.

De acuerdo a estas acciones se pretende potencializar al talento humano que hace vida laboral en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes (ORPMR), debido a que es una organización que produce conocimientos, bien por medio de acciones y estrategias tradicionales o por medio del uso de las nuevas tecnologías de información, donde se requiere diseñar la instrucción con nuevos enfoques y teorías para obtener datos, y conocimientos.

6.2. Justificación.

La presente propuesta surge como una necesidad de enfrentar cambios frente al desarrollo del conocimiento y en el manejo del talento humano; debido a que las nuevas tendencias mundiales exigen que las instituciones sean flexibles adecuándose a los nuevos cambios y retos que plantean los escenarios en el ámbito nacional, pero fundamentalmente en el contexto mundial; la competitividad y la globalización son dos elementos de influencia en el panorama universitario, en donde el recurso humano es un instrumento estratégico para el desarrollo organizacional.

Al respecto, la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes (ORPMR), como institución que va en crecimiento, posee procesos de selección de personal, programas de capacitación, pero enfrenta la problemática de

falta de incentivos que promueven la productividad y desempeño laboral del personal. Por lo que se hace necesario contar con una herramienta de gestión, que oriente al personal para que ponga de manifiesto sus conocimientos y habilidades, mejorando de esta forma su desempeño laboral, así como el crecimiento personal, por lo cual se propone el Modelo de Gestión del Conocimiento para sistematizar los procesos administrativos en la unidad previamente indicada.

De igual forma, se hace indispensable que la institución utilice el Modelo de Gestión del Conocimiento para elevar la competitividad, mediante la motivación y capacitación del personal, que propicie el desarrollo de las diferentes habilidades del recurso humano, generando estilos de liderazgo que influyan en las actitudes del comportamiento gerencial, y que conlleven a un buen desempeño laboral, logrando eficiencia en los procesos organizacionales y por ende den como resultado mejores servicios que permitan cumplir los compromisos adquiridos con la población estudiantil, así como también con la sociedad.

De ésta manera, con la realización de ésta importante propuesta de Gestión del Conocimiento se pretende que el recurso humano sea más productivo y competitivo, asegurando de esta forma el alcance de nuevos retos, crecimiento, desarrollo individual y profesional dentro de la organización.

6.3. Fundamentación.

Se fundamenta básicamente en las bases teóricas de la investigación, la cual llevo a la revisión de suficiente bibliografía y otros trabajos concernientes a modelos de Gestión del Conocimiento que permitan una efectiva producción intelectual, de forma de sentar las bases de crecimiento del capital intelectual.

En tal sentido, la presente propuesta busca que la Gestión del Conocimiento se convierta en el pilar fundamental para el mejoramiento de los procesos

administrativos que lleva a cabo el talento humano. En resumen, el modelo es una iniciativa encaminada al estudio de la creación de conocimiento, como una propuesta concreta de gestión en el ámbito de la investigación y desarrollo. Es un proyecto práctico que muestra la importancia tecnológica y científica de conocimiento, y a la vez permite potencializar la producción intelectual del talento humano.

6.4. Objetivo General.

Proporcionar a los directivos y al talento humano que hace vida laboral en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes, un mecanismo para modelar el “Saber” e implantar una cultura basada en la Gestión del Conocimiento.

6.5. Objetivos Específicos.

- Identificar los flujos que permitan la transmisión del conocimiento tácito y explícito, gestionando el mercado del conocimiento y la comunicación entre las personas y los equipos de trabajo.
- Generar en los directivos una concientización que permita la búsqueda del conocimiento científico manteniendo la motivación en todas las actividades que se ejecuten en la institución.
- Mejorar las actividades organizacionales a través de un proceso de seguimiento en la búsqueda del saber, la producción de trabajos interactivos individuales y grupales tomando en cuenta la aplicación y la práctica del conocimiento.

6.6. Modelo.

Los cambios que ha sufrido la actual sociedad globalizada han buscado transformar a las organizaciones utilizando nuevos enfoques administrativos donde el valor reside en las personas. El desarrollo tecnológico sustentado especialmente en las nuevas tecnologías de información y comunicación y los nuevos modelos gerenciales han marcado un nuevo significado en la Gestión del Conocimiento como nuevo paradigma del siglo XXI. En este sentido, el conocimiento se constituye como la principal fuente de creación de ventajas competitivas de la organización. Debido a que los avances tecnológicos han cambiado la manera de gestionar la información en las organizaciones, han permitido la implantación de herramientas poderosas para el mejoramiento de procesos, manejo de conocimientos y colaboración entre equipos.

De esta manera, el modelo de Gestión del Conocimiento va proveer los beneficios y metodologías como una herramienta productiva para alcanzar mayores niveles de eficiencia en el área de talento humano y de investigación, así como el desarrollo de ventajas competitivas. Por esta razón, el modelo se basa en disponer de gran cantidad de conocimientos, talento, y potencial para generar valor intelectual, servicios y riqueza hacia la sociedad y hacia el interior de la misma. Por ello, se plantea maximizar el impacto en áreas estratégicas de la institución, mediante la caracterización de su situación actual y la visualización de las alternativas de evolución más relevantes para la comunidad universitaria, a fin de generar un conjunto de propuestas de acción como insumo para la formulación de políticas y la toma de decisiones institucionales.

La **Gestión del Conocimiento** es en definitiva, la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización. La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Ello implica, entonces, definir el tipo de conocimiento que es necesario buscar y crear, con el propósito de ser estratégicos y competitivos. Para eso, el modelo propone lo que denomina la “organización Inteligente”, entendida como aquella capaz de crear, desarrollar, difundir y optimizar el

conocimiento para generar valor en su capacidad competitiva, es decir, una organización que sepa crear comunidades de aprendizaje que incentiven compartir conocimiento y experiencia.

El presente modelo es único en su enfoque y alcance, y la visión es simple: facilitar el cambio significativo y perdurable en el talento humano que hacen vida en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes (ORPMR), al proporcionar una metodología competente y creativa para una efectiva gerencia del conocimiento.

6.7. Factibilidad del Modelo de Gestión del Conocimiento.

La factibilidad en este estudio se asume como el conjunto de condiciones que hacen posible que se concreten en el plano real todo lo expuesto en el modelo teórico; estas condiciones se explican a continuación desde las siguientes perspectivas:

- **Institucional:** La organización en estudio constituye una institución de servicio público y en esencia tienen como misión y visión la necesidad de gestionar el capital intelectual y la vigilancia tecnológica. En este sentido, la organización es un campo altamente receptivo a propuestas que contribuyan a optimizar sus funciones.
- **Económico:** La implementación del modelo constituye un proceso flexible, gradual, que se ajusta a las condiciones y normas del contexto institucional. Consecuencialmente no se requiere efectuar grandes inversiones de capital monetario, sino que se ha de trabajar fundamentalmente con la gente y lo que ella genera a nivel intelectual. Lo tecnológico, es una necesidad, pero prescindible a mediano y corto plazo.
- **Legal:** La Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos entre otras citadas en el apartado de las Bases Legales, precisan que las instituciones deben desarrollar el potencial productivo de su gente, por lo que el modelo propuesto tiene en esta ley suficientes argumentos que lo fundamentan.

En consecuencia, se requiere internalizar que el mundo está en constantes cambios y la única manera de mantener la eficiencia ante estos, consiste en sustituir el enfrentamiento por una actitud adaptativa que permita asumirlos, de esta forma, la educación se presenta como la herramienta más efectiva para internalizar los cambios, que le permitan ampliar las ideas, aceptar nuevas concepciones, potenciar la creatividad, capacitarse y prepararse en los términos requeridos para incorporarse a un mundo dinámico en continuo movimiento. En este proceso de crecimiento coexisten fuerzas de múltiples dimensiones que van interactuando y afectando al individuo, a las entidades públicas y a la sociedad en general.

6.8. Premisas para Aplicar el Modelo de Gestión del Conocimiento.

Luego de conocer las necesidades de Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes (ORPMR); se presentan a continuación los puntos más importantes a tomar en cuenta para el desarrollo de la propuesta de Gestión del Conocimiento:

- El desarrollo de la estrategia está orientada a establecer el puente que permita a la institución ir de donde está hacia donde quiere estar. Esta estrategia tiene como objetivo establecer los planes de desarrollo orientados a fortalecer los rumbos directivos de los proyectos de Gestión del Conocimiento.
- Es preciso la evaluación de competencias centrales, es decir, identificar aquellas competencias que tengan mayor nivel de frecuencia, así como estructurar y planear adecuadamente el programa de capacitación y desarrollo de la institución, teniendo en cuenta los diferentes componentes que permitan construir un esquema de trabajo alineado, coherente y participativo que atienda todas las necesidades de formación y entrenamientos requeridos para una Gerencia del Conocimiento efectiva.

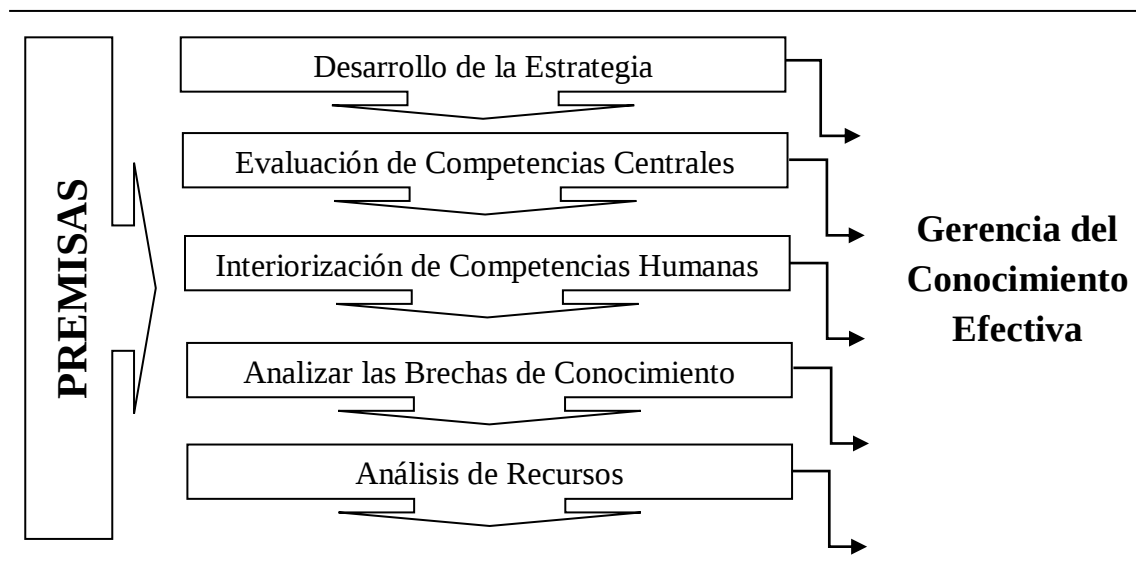
- El modelo de Gestión del Conocimiento se orienta básicamente al fortalecimiento de todas aquellas habilidades presentes en los funcionarios que les permita no solamente un crecimiento académico y profesional sino que este dirigido al incremento de la producción intelectual; también al establecimiento e interiorización de competencias humanas que implican dar un mayor alcance y sentido al trabajo que diariamente se realiza en la institución.

- Realizar el análisis de brechas de conocimiento, de manera que una vez establecidas las competencias centrales es necesario establecer las deficiencias existentes en las fuentes de conocimiento que den apoyo a las capacidades humanas.

- Realizar el análisis de recursos para identificar las necesidades de la institución, para lo cual se deben considerar seis categorías de recursos tales como: Financieros – Físicos – Humanos – Tecnológicos – Organizacionales – Reputación. Todos estos recursos deben estar orientados a fortalecer las brechas de conocimiento detectadas.

Cuadro 20.

Premisas para Aplicar el Modelo de Gestión del Conocimiento.



Fuente: Elaboración Propia. (2025).

6.9. Fases para la Implementación de la Gestión del Conocimiento.

Los autores Nonaka y Takuchi han definido seis fases o etapas en el ciclo permanente que permite incorporar la Gestión del Conocimiento como práctica habitual en una organización que administra el conocimiento organizacional como su recurso estratégico más valioso. Estas fases son: (1) Diagnóstico, (2) Definición de Objetivos, (3) Producción, (4) Almacenaje, (5) Circulación y (6) Medición.

Fase 1: Diagnóstico Inicial de la Gestión del Conocimiento.

Determinar el estado en que se encuentra la Gestión del Conocimiento al interior de la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes con lo cual se van a definir las necesidades de conocimiento y de su gestión (tecnología, en procesos, personas y valores). Dependiendo del grado de madurez que determina el dominio del lenguaje y categorías propias de la Gestión del Conocimiento, así como las prácticas ya instaladas al interior de la organización (por ejemplo: gestión por competencias, uso de intranet u otras herramientas), es posible aplicar distintos tipos de diagnósticos, entre los cuales están los siguientes:

- Mapa de Conocimiento Organizacional.
- Diagnóstico de Prácticas Habituales.
- Evaluación de las Capacidades Dinámicas de la organización.

Fase 2: Definición de los Objetivos de Conocimiento.

Es vital definir los objetivos de conocimiento aquellos que proporcionarán una dirección a la Gestión del Conocimiento en relación con la creación de competencias claves para fortalecer el desarrollo de las estrategias. En la literatura analizada se han encontrado tres tipos de objetivos de conocimientos:

- **Objetivos de conocimiento normativo:** Que estén orientado a la toma de conciencia del valor del conocimiento por parte de la organización.
- **Objetivos estratégicos del conocimiento:** Que definan el conocimiento clave para la organización y las necesidades de conocimiento nuevo.
- **Objetivos de conocimiento operativo:** Los cuales se relacionarán con la implementación de la administración del conocimiento, transformando los dos anteriores en metas concretas.

En este sentido, con esta fase se busca básicamente organizar el “saber”, para crear nuevas formas de compartir conocimiento tácito, para investigar y crear conocimiento, generando nuevas formas de compartir conocimiento explícito, y como herramienta para optimizar la toma de decisiones. El diagnóstico inicial orienta las iniciativas y agrega una perspectiva de factibilidad a los objetivos y expectativas que se desarrollen con la visión.

Fase 3: Producción de Conocimiento Organizacional.

La generación de conocimiento representa la base de sustentación de los procesos de aprendizaje organizacional que a su vez permiten el desarrollo de las capacidades de adaptación que requieren las organizaciones frente a los cambios en los entornos en los cuales se desenvuelven. Aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización así como lo menciona el autor Senge (ob. cit. p. 86), “Integrando la percepción, la creación de conocimiento y la toma de decisiones hacen posible el surgimiento de lo que los investigadores han denominado Organizaciones Inteligentes (Drucker, Lewin, Maslow), que se plantean como la alternativa más clara de supervivencia de las instituciones en los contextos de competitividad actuales y futuros”.

Para los investigadores Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, existen cuatro formas de conversión de conocimiento, las que constituyen el motor del proceso de creación de conocimiento por medio de las etapas: Socialización, Externalización, Combinación e

Internalización. Para de esta manera general la **Creación de Conocimiento**: El rol de la administración en el proceso de creación de conocimiento es el de proveer el contexto apropiado para facilitar las actividades grupales y la creación y acumulación de conocimiento tanto al nivel individual como organizacional.

Fase 4: Almacenaje y Actualización.

Esta fase se caracteriza por el almacenamiento de los conocimientos previamente codificados ubicándolos en repositorios desde los cuales los usuarios pueden acceder fácilmente a un conocimiento pertinente y en el momento que este lo necesita. Uno de los factores determinantes de éxito de la función de almacenamiento es la capacidad de navegabilidad que tiene dicho usuario en sus necesidades de estructurar conocimientos de cierta complejidad en tiempos más reducidos. Es clave la participación de especialistas de contenidos que aseguran la calidad y pertinencia de los mismos en relación con las necesidades y el lenguaje del usuario.

La codificación es la representación del conocimiento tácito o explícito de modo que pueda ser distribuido y corresponde al enlace entre la fase de producción y la fase de almacenaje cuando el productor ha decidido compartir lo que sabe o lo que ha creado. La forma de representación tiene que ver con el uso del lenguaje más apropiado al sistema-entorno que utilizará el conocimiento codificado con algún objetivo posterior. El resultado de este proceso se llama en forma genérica **Contenido**. Típicamente los contenidos se depositan en **Contenedores**, que son repositorios o estructuras específicas según los tipos y formatos en que se encuentran codificados tales contenidos. El manejo de lenguajes y el uso de Diccionarios permiten efectuar un proceso de codificación de calidad, como también el uso de ciertas herramientas tecnológicas que ayudan a producir contenidos sobre la base de símbolos que representan objetos de la realidad, los cuales se combinan para describir ideas en forma muy resumida y gráfica. El conjunto de Contenedores forma lo que se denomina la Memoria Organizacional.

Fase 5: Circulación y Utilización de Conocimientos.

La fase de circulación tiene que ver con la creación de los espacios de conversación e intercambio adecuados para que se produzca la circulación del conocimiento tácito y explícito de la organización. En conjunto con los espacios de aprendizaje, estos ambientes son los propicios para que los conocimientos puedan fluir de manera ininterrumpida, de manera que se pueda lograr el objetivo de la distribución y el uso de tal conocimiento. Los usuarios pueden participar de una manera pasiva o activa, sin embargo se fomenta la interacción para perfeccionar los servicios que se brindan. En ambientes de participación más activa, se generan redes de colaboración comunitarias que tienden a dar respuestas más rápidas a los problemas comunes.

Por ello, las tecnologías Internet resultan ser el canal de comunicación para la distribución de contenidos por excelencia. Combinando software de navegación, motores de búsqueda y bancos de contenidos de todo el mundo, permiten llegar con cualquier dato, información o conocimiento a cualquier lugar y por lo tanto a cualquier usuario para el cual el acceso a Internet esté disponible. Las Intranet y Extranet por su parte, proporcionan medios ideales para compartir información que es a la vez dinámica y altamente relacionada a través de hipervínculos.

En este orden de ideas, los espacios virtuales de conversación más conocidos son los Chat, foros, las video conferencias, las reuniones virtuales. En la mayoría de estos casos, se debe disponer de salas en las cuales cada usuario puede participar. Esto permite que se produzca un diálogo entre los participantes de cada sala que permita una transferencia de conocimiento tácito similar a la que se da en los espacios de conversación reales. Los espacios de conversación pueden ser considerados también espacios de aprendizaje en tanto permitan al usuario relacionar conocimientos de diversas fuentes.

Evidentemente, los enfoques orientados al desarrollo proporcionarán un espacio para el desarrollo de actividades educativas a distancia, con transferencia formal de conocimiento a través de la red incorporando mecanismos de conversación que fomentan la formación de redes de interés alrededor de los temas que se aborden.

Fase 6: Medición del Desempeño.

Esta es una fase que debe estar siempre presente periódicamente y cuyo objetivo es determinar en cada uno de los ciclos en que se produce la medición misma, la tendencia en los indicadores que se han seleccionado para visualizar de qué forma la Gestión del Conocimiento está produciendo impactos en los resultados esperados de la organización.

En líneas generales, los indicadores deben apuntar a medir la eficiencia y efectividad que se logra en los procesos principales y que están presentes en la definición de la Gestión del Conocimiento, esto es: Generar, Compartir y Utilizar conocimiento. En este sentido los indicadores permitirán conocer:

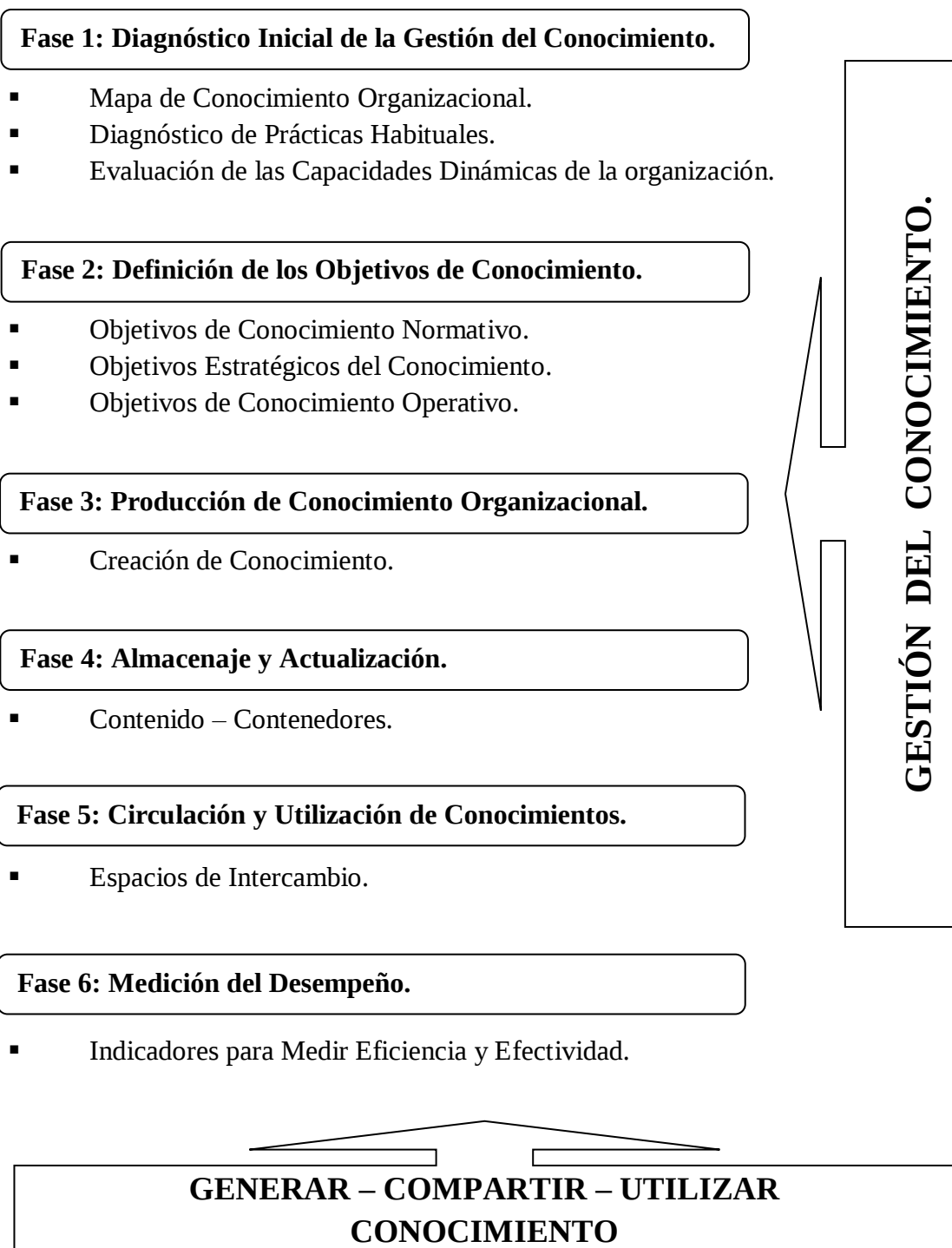
- ¿Qué capacidad de generación de conocimiento ha desarrollado la organización a partir de la instalación de las prácticas de Gerencia del Conocimiento?
- ¿Cómo se están compartiendo los conocimientos tácitos y explícitos existentes?
- ¿Cuál es la tasa de utilización del conocimiento que está disponible en la organización?

Alrededor de estas preguntas, se construirán los indicadores específicos que aplicarán en cada caso particular. Los instrumentos de medición permitirán “ver” la evolución de estos indicadores y tomar las acciones correctivas que sean necesarias para lograr los objetivos propuestos. La misión de la medición consiste en evaluar periódicamente el valor de las iniciativas asociadas a las prácticas de Gestión del

Conocimiento respecto de su aporte al desarrollo organizacional, constatando en terreno los resultados asociados a las variables que se han establecido en los criterios de desempeño. Posteriormente, se determina la fuente de información a partir de la cual se obtendrá la retroalimentación necesaria para los procesos de medición y en último caso, se define y construyen las herramientas tecnológicas que apoyarán cada etapa.

Cuadro 21.

Fases para la Implementación de la Gestión del Conocimiento.

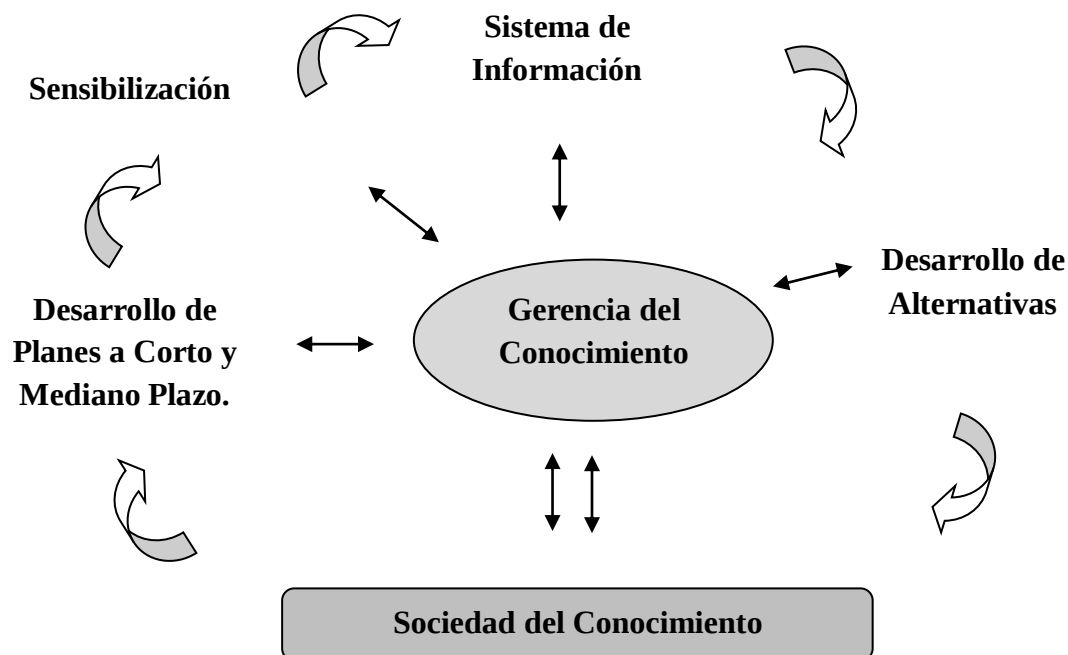


Fuente: Elaboración Propia. (2025).

6.9.1. Pasos para Implementar las Fases de la Propuesta del Modelo de Gestión del Conocimiento.

- – **Sensibilización:** Sensibilizar y preparar, durante los próximos dos (02) años a los actores institucionales (Internos Y Externos) para que asimilen los cambios necesarios requeridos por los nuevos procesos comunicativos que se harán fundamentales en lo académico, en la investigación, en los procesos administrativos, según las nuevas exigencias de la Sociedad del Conocimiento.
- – **Sistemas de Información:** Disponer y operacionalizar durante los próximos dos (02) años un sistema de información integrado para el desarrollo institucional, que articule todos los departamentos de la institución, y colocando en vigencia los nuevos procesos comunicativos diseñados para adecuar la institución a las exigencias de la Sociedad del Conocimiento.
- – **Desarrollo de Alternativas:** Este punto abarca el concepto de utilización del ingenio, la investigación y el sentido común, en términos de estructurar formas de implementación de los objetivos tanto desde el punto de vista particular, como desde el punto de vista más global.
- – **Desarrollo de Planes a Corto y Largo Plazo:** Se deben establecer a grandes rasgos, las actividades y acciones que serán necesarias con el fin de dar apoyo a las tareas a realizar durante el período de implementación de la propuesta.

Cuadro 22.
Pasos para Implementar las Fases del Modelo de Gestión del Conocimiento.



Fuente: Elaboración Propia. (2025).

6.10. Administración de la Propuesta del Modelo de Gestión del Conocimiento.

La administración de la siguiente propuesta en cuanto a su planificación, ejecución, dirección, supervisión, evaluación y control, quedará bajo la entera responsabilidad de la Directiva de la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes.

Cabe destacar, que después de haber presentado el modelo de Gestión del Conocimiento, es importante recalcar que este proceso es llevado a cabo por el factor humano con la finalidad de mejorar su desempeño laboral, por lo cual la gestión del conocimiento organizacional es la encargada de modelar la conducta del personal con la finalidad de transformarlo en producción intelectual, dirigido a mejorar su desempeño, el cual repercute en los niveles de competitividad laboral y profesional.

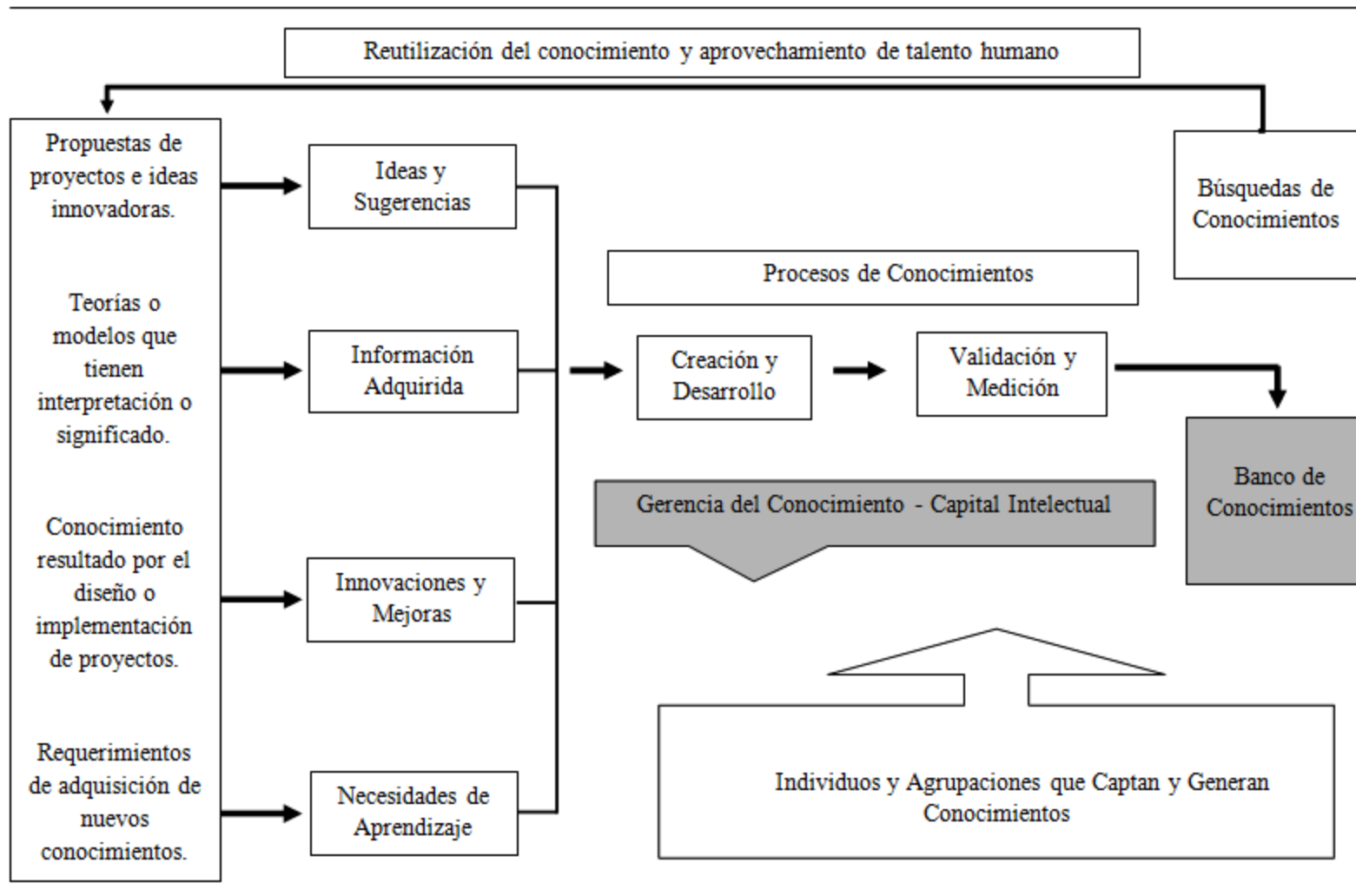
El objetivo principal de la estrategia de este Modelo es buscar establecer el funcionamiento global de los esfuerzos para la consecución de los objetivos organizacionales, recibir la aprobación general y ser capaz de motivar e involucrar a los colaboradores de la organización, así mismo busca la divulgación hacia todos los trabajadores para servir como hilo conductor de la acción organizacional, y así lograr contribuir con los objetivos operativos y al mismo tiempo favorecer e incentivar la consecución de las metas individuales de los empleados.

Por esta razón y en pro de alinear los esfuerzos de la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes para lograr ser competitiva y alcanzar el éxito deben prepararse continuamente para enfrentar los desafíos de la innovación y la competencia, siendo su principal arma de lucha el capital humano con el que cuenta, razón por la cual las personas constituyen el principal patrimonio compuesto desde sus obreros que realizan la parte operativa hasta sus más altos directivos deben formar parte integrada de la consecución de los objetivos, ya que mediante la unificación de esfuerzos la empresa puede desarrollar competencias en ellos para que sean más productivos, creativos, innovadores y cada vez más valiosos.

De igual manera, el impacto social y el principal desafío que enfrenta la sociedad es el mejoramiento continuo de las organizaciones que la integran. Con la ejecución de este modelo de Gestión del Conocimiento se pretende hacer frente a las necesidades de la institución objeto de estudio, y de los trabajadores que la integran, con la visión de garantizar un mejor desempeño, excelente calidad de vida en el espacio laboral y familiar, en tal sentido, este tipo de proyecto tiene un impacto en la sociedad, la cual se encuentra enmarcada dentro del ámbito de acción de la institución.

Cuadro 23.

Esquema del Modelo de Gestión del Conocimiento.



Fuente: Elaboración Propia. (2025).

EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.

Cuadro 24.

Cobertura de Objetivos Específicos de la Propuesta.

Cobertura del Objetivo Específico Número Cinco (5).	
Evaluar la puesta en marcha del modelo de gestión del conocimiento a través de la evaluación de resultados de una prueba inicial en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes (ORPMR).	
Objetivos Específicos de la Propuesta.	Producto Esperado.
Identificar los flujos que permitan la transmisión del conocimiento tácito y explícito, gestionando el mercado del conocimiento y la comunicación entre las personas y los equipos de trabajo.	Contar con un modelo referencial para identificar de manera oportuna las debilidades en cuanto a la administración del conocimiento en la ORPM, que sirva eje fundamental para fortalecer el crecimiento intelectual de todo el personal.
Generar en los directivos una concientización que permita la búsqueda del conocimiento científico manteniendo la motivación en todas las actividades que se ejecuten en la institución.	Fortalecer la gerencia del conocimiento en todos los niveles y las diversas áreas de la institución, con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias de la Sociedad del Conocimiento.
Mejorar las actividades organizacionales a través de un proceso de seguimiento en la búsqueda del saber, la producción de trabajos interactivos individuales y grupales tomando en cuenta la aplicación y la práctica del conocimiento.	Incentivar la producción intelectual, generando un sentido de pertenencia y concientización en el capital humano a través de la formación profesional; para con ello, obtener un aprendizaje organizacional en beneficio de la miembros.

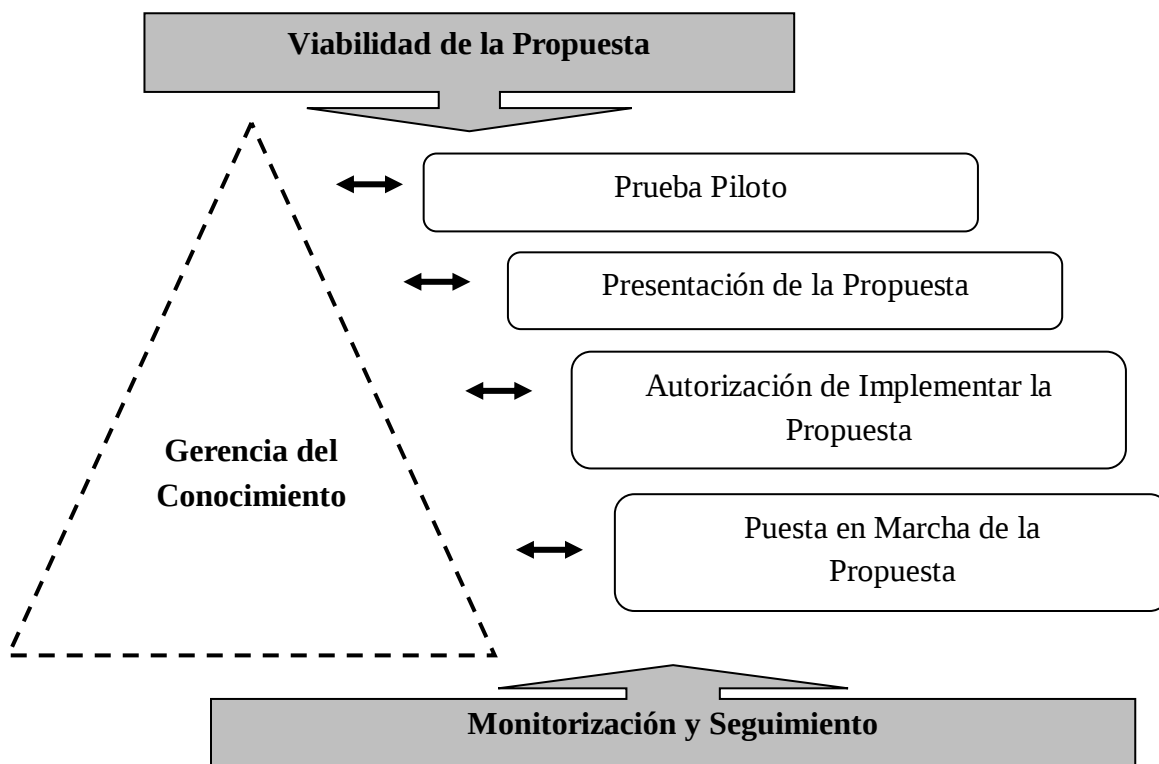
Fuente: Elaboración Propia. (2025).

Cabe resaltar, que se aplicó una Prueba Piloto, para observar el desarrollo del Modelo de Gestión del Conocimiento, de manera de realizar la presente evaluación y así obtener resultados para observar la viabilidad de la propuesta. La misma se obtuvo a través de una tabla de niveles de cumplimiento, que permitió evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados en el diseño del modelo, con el fin de determinar el grado de avance y detectar las debilidades del mismo y proponer los correctivos que permitan potenciar la administración del conocimiento en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes (ORPMR); dicha prueba tuvo una duración de tres (03) meses.

Una vez, recibida la información de forma oral y por escrito se procedió al proceso de concientización y sensibilización de todo el personal para ejecutar los parámetros establecidos en el modelo, para con esto dar a entender que la gestión del conocimiento se relaciona al Capital Intelectual, a su vez este representa los activos intangibles de la institución (conformado por capital humano, capital estructural y capital relacional), en síntesis, que el talento humano comprenda que la gestión del conocimiento intenta formalizar y sistematizar los procesos de información y generación de conocimiento institucional. La fase posterior a la evaluación del modelo, es el **Seguimiento** y **Monitorización** periódica de las acciones contempladas en el mismo. Cabe resaltar, que la meta es transformar los conocimientos generados por las personas en información para ser almacenada, clasificada y distribuida para que resulte accesible a futuras generaciones.

Cuadro 25.

Evaluación de Resultados de la Aplicación de la Propuesta.



Fuente: Elaboración Propia. (2025).

Es vital recordar, que los diferentes estudiosos de las organizaciones comparten la opinión de que el conocimiento se ha convertido en un recurso clave desde los puntos de vista microeconómico (organizaciones, empresas e instituciones) y macroeconómico (naciones o Estados). La llamada economía del conocimiento otorga una gran importancia a la generación, difusión y uso de información y conocimiento en las instituciones. Afirman que el buen uso del conocimiento determinará el grado de éxito empresarial y de las economías nacionales. Por eso, es tan importante el establecimiento de un entorno que estimule la generación del conocimiento, e influya y marque las pautas de comportamiento y de la forma de operar en la institución por parte del talento humano y de la alta dirección que facilite la gerencia del conocimiento.

Cuadro 26.

Tabla de Evaluación de los Niveles de Cumplimiento y Ejecución de la Propuesta.

Evaluación de los Niveles de Cumplimiento y Ejecución.			
Valores Asignados	Nivel de Cumplimiento	Descripción	Selección
5	Muy Alto	Máximo Cumplimiento	17
4	Alto	Cumplimiento Satisfactorio	6
3	Medio	Cumplimiento Parcial	0
2	Bajo	Mínimo Cumplimiento	0
1	Ninguno	Cumplimiento Nulo	0

Fuente: Elaboración Propia. (2025).

Cuadro 27.

Distribución de Frecuencia y Porcentaje de Niveles de Cumplimiento.

Rango	Muy Alto		Alto		Medio		Bajo		Ninguno		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Total	%
1	17	73,91	6	26,09	0	0,00	0	0,00	0	0,00	23	100,00

Fuente: Tabla de Evaluación de los Niveles de Cumplimiento y Ejecución de la Propuesta Aplicada. (2025).

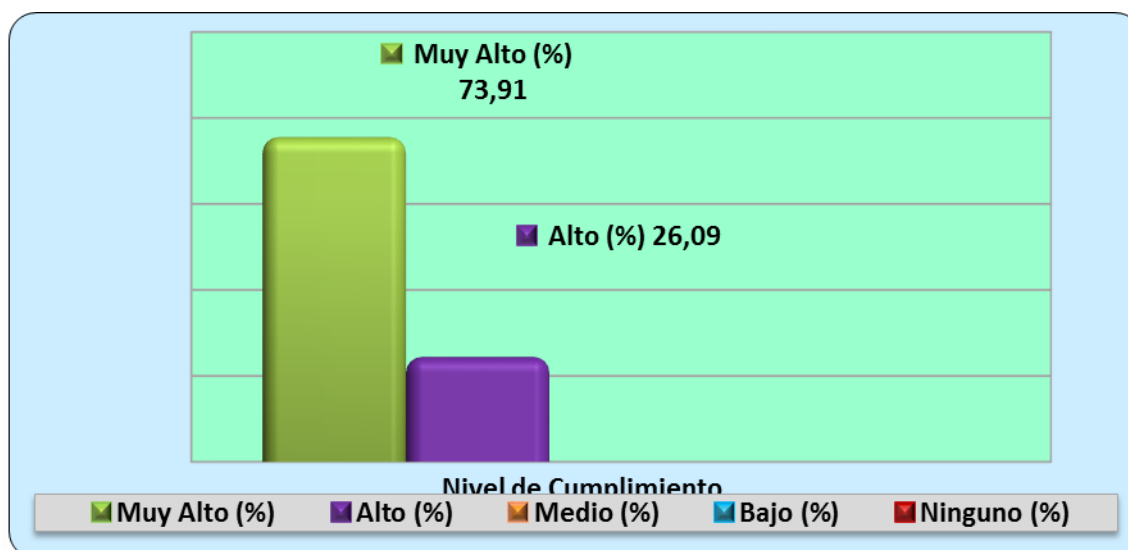


Figura 16. Niveles de Cumplimiento y Ejecución de la Propuesta.

Análisis: Como se puede observar el 73,91% del talento humano de la ORPMR que participaron en la etapa de prueba piloto, consideraron que la propuesta posee un nivel de cumplimiento y ejecución muy alto, lo cual evidencia que el Modelo de Gestión del Conocimiento es totalmente viable. Debido a que involucra las actividades de identificación, adquisición, socialización, creación y usos del conocimiento para crear ventaja competitiva.

Esto significa que, aunque hay percepción positiva de la importancia del conocimiento en el contexto organizacional, es más de palabra que de acciones orientadas a desarrollar competencias organizacionales. De acuerdo con la teoría sobre gestión del conocimiento, no basta con identificar, adquirir o crear conocimiento, ya que es más importante tener las capacidades o competencias para apropiarlo, crearlo y utilizarlo con el fin de generar valor agregado y en consecuencia, un mejoramiento organizacional.

Finalmente se puede concluir que la implementación de la propuesta adquiere cada día más significado; ya que vivimos en una Sociedad del Conocimiento donde se hace necesario definir claramente la relación entre educación y Gestión del Conocimiento desde el rol educativo pues este vínculo debe ir más allá de la enseñanza, debe ir dirigido a formar talento humano independientes, autodirigidos, aprendices permanentes, que conocen cómo, cuándo y qué tipo de información requieren y saben cómo obtenerla, cómo está organizada y la cultura que las domina, a manera de generar una cultura de gestión del conocimiento.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Conclusiones.

De acuerdo a resultados obtenidos, hay características organizacionales de tendencia negativa que son claramente identificables en la Oficina del Registro Público del Municipio Ricaurte del Estado Cojedes (ORPMR), tal como pudo evidenciarse en los análisis presentados en las páginas anteriores; una vez conocida la realidad de la mencionada institución se realizan las siguientes conclusiones:

- A través del análisis cuantitativo del instrumento aplicado se diagnosticó la actual situación del proceso de Gestión del Conocimiento en la mencionada entidad, el cual presenta un conjunto de características negativas en las áreas: motivación, liderazgo, comunicación, planeación, toma de decisiones y manejo del talento humano que conducen a inferir que dicho proceso es poco eficaz, por cuanto la información revela una gran inconformidad de los trabajadores con respecto al papel que desempeñan sus líderes, a la existencia de barreras comunicacionales y a las pocas oportunidades de satisfacción personal, lo cual origina la baja producción intelectual.

- En función de los resultados organizacionales de la unidad objeto de estudio, sin lugar a dudas la investigación ha permitido el conocimiento y profundización de las herramientas susceptibles de ser utilizadas en el proceso de gestión del conocimiento y sobre todo ha guiado el proceso de reflexión sobre las diferentes etapas y elementos que intervienen en este proceso de retroalimentación de saberes. De igual forma, es importante señalar que al implementar programas de gestión del conocimiento, se debe tener paciencia, puesto que no se trata de una implementación de un software, sino de un cambio a largo plazo en el comportamiento de las personas.
- De acuerdo a los hallazgos, la falta de estrategias que obstaculiza el establecimiento de programas para captar y retener a los mejores talentos y lograr la búsqueda de su máximo rendimiento mediante métodos y herramientas que ayuden a inspirar a los trabajadores para que tengan aptitud positiva hacia al cambio, lo cual será beneficioso para el trabajador y las relaciones producción de conocimiento de la institución.
- Se evidenció que existen deficiencias en cuanto a la capacitación de normativas técnicas, trabajo en equipo, creatividad, planificación estratégica orientadas a satisfacer y estimular la ciencia, tecnología e innovación en los trabajadores, dado que no se implementan herramientas que permitan diferenciar que cursos van enfocados hacia la calidad y productividad para el desarrollo de aptitudes y conocimientos en dichos aspectos.
- Se pudo determinar que existe un alto desconocimiento por parte del talento humano en cuanto a las metas y objetivos de producción de conocimientos planeados. Además se encontró inadecuada planificación estratégica que impide el óptimo aprovechamiento de los recursos materiales, económicos y humanos ocasionados por

la falta de un liderazgo y dirección efectiva, que permita la modernización de los equipos y empleo de nuevas tecnologías para la producción de nuevos conocimientos.

- El análisis de los datos revela que el clima laboral de la institución tiene una incidencia negativa en el talento humano, lo cual constituyen una cuestión crítica para el éxito de determinados proyectos de gestión y socialización del conocimiento. La capacitación, el entrenamiento, el sentido de pertenencia del talento humano a la organización en que labora, conjuntamente con la cultura organizacional que se establece, son en gran medida responsables de los éxitos institucionales. Debido a esta deficiencias la Gestión del Conocimiento no se ha enfocado desde una perspectiva flexible que responda verdaderamente en consonancia con las metas y objetivos de la organización, que permita, por medio de su ejecución, el desarrollo de líneas estratégicas que contribuyan al mantenimiento y a la consecución de ventajas competitivas sostenibles en un entorno cada vez más rivalizado.

- Del mismo modo, se pudo apreciar la baja presencia de conocimiento tácito y explícito, que interactúa para producir innovación y nuevas maneras de hacer las cosas. Sin embargo, los procesos propios de la gestión del conocimiento no están normalizados, se producen de manera informal y esto ocasiona que existan brechas en los procesos de la gerencia del conocimiento que deben ser optimizados.

- En términos generales, se puede afirmar que la gestión del conocimiento consta siempre de dos componentes, un componente de coordinación y un componente de motivación. Es decir, se puede desarrollar, coordinar y dirigir las estructuras que se desee, pero si las personas involucradas no están dispuestas a participar, incluso los mejores proyectos se verán condenados al fracaso.

- Por otra parte, pero también determinante de los resultados obtenidos, se evidenció que en muchas ocasiones la Directiva no establece los parámetros que

servirán de guía a los trabajadores para el desarrollo de sus actividades, en términos de tiempo y medios a ser empleados; generando una desviación de los esfuerzos del personal y por ende, de los recursos de la organización los cuales son escasos. El contexto ya descrito, representa un obstáculo para la institución en el logro de metas y objetivos organizacionales que se enfoquen hacia la prestación efectiva del servicio a la ciudadanía.

- Definitivamente, se puede denotar que la Directiva no está compenetrada con la misión, visión, filosofía institucional, a fin de adaptarse a los cambios, apoyándose en la Sociedad del Conocimiento, así como en la necesidad de integrarse positivamente al entorno, para de esta manera, tener una visión holística de la comunidad universitaria y mantener un buen clima organizacional, que incentive el desarrollo profesional de los trabajadores y la producción del conocimiento.

Recomendaciones.

Tomando como punto de partida las necesidades detectadas a lo largo de la investigación y previamente expuestas en las conclusiones, se proponen una serie de sugerencias que podrían fortalecer la aplicación del nuevo Modelo de Gestión del Conocimiento en la ORPMR, a fin de que se desarrollen esquemas y estructuras de gerencia del conocimiento, para conducir el desempeño de la organización hacia enfoques novedosos, a través de la creación de ventajas competitivas traducidas en sostenibilidad para la institución ante una dinámica tan cambiante.

- El desarrollo del talento humano es factor central en la propuesta del Modelo de Gestión del Conocimiento. En este sentido, es impostergable que la institución posea una estrategia claramente definida y cónsona con los objetivos, la estructura organizacional y los niveles de calidad educativa. Para que con ello, exista el fomento de una cultura organizacional donde se premie la innovación, se organicen eventos para el desarrollo de nuevas ideas, y puede significar este contexto un factor motivacional adicional.
- En este sentido, se recomienda concebir al talento humano como el principal activo de la institución y tener presente que una adecuada o inadecuada gestión del mismo puede tener incidencias positivas o negativas. Se han de crear las estructuras necesarias para que los miembros de la organización tengan la seguridad de que reciben apoyo y de que están integrados socialmente en la ella. Ello se puede lograr fomentando y desarrollando un modo de actuar abierto, y además se ha de fomentar también el respeto mutuo cuando se trata de opiniones o actitudes diferentes, y el espíritu de compañerismo.
- Se sugiere programar reuniones informativas con todos los trabajadores que integran los diferentes niveles del centro de universitario, con la finalidad de

intercambiar opiniones sobre los valores, misión y objetivos organizacionales, para así mejorar el logro de las metas de institucionales.

- La Directiva ha de internalizar y motivar a los trabajadores para mejorar su desempeño y adoptar la superación profesional permanente como un estilo de vida, no solo es importante sino necesario para poder satisfacer el encargo social de la organización. La formación es una actividad clave de la gestión de recursos humanos; su desarrollo efectivo decide la supervivencia institucional, es uno de los elementos que conforma las ventajas competitivas de cualquiera organización.

- En este mismo orden de ideas, se debe precisar la importancia de desarrollar modelos de competencias para el capital humano. Ello contempla también, llevar un seguimiento en cuanto a desarrollo y aplicación del sistema de evaluación de competencias y evaluación del desempeño, lo cual se traduce en términos de desempeño superior y cumplimiento de los mapas de aprendizaje organizativos diseñados en función de las capacidades a desarrollar por el recurso humano de la organización, en virtud de ocupar determinadas posiciones a nivel de estructura organizativa.

- Se recomienda el desarrollo de sistemas automatizados que apoyen la plataforma tecnológica de la gerencia de conocimiento. El llevar un registro actualizado y auditable a partir del aprovechamiento del conocimiento en la organización, se contempla elemento potencial y de soporte para la medición de activos de conocimiento.

- Es de vital importancia propiciar la investigación científica y actualizar los conocimientos gerenciales, que le permitan a los trabajadores adquirir mayor destreza en la conducción de la organización hacia el éxito; así como el conocimiento de

nuevas técnicas gerenciales como lo es el capital intelectual y la gestión del conocimiento.

- Es relevante que se creen las bases necesarias para el desarrollo de estructuras organizacionales a través de la posibilidad de que los cargos directivos sean designados por elección, donde sea una condición indispensable los méritos y las credenciales académicas para ejercer un determinado puesto en la institución. Tener gerentes con visión hacia la eficacia y efectividad, fundamentados en una filosofía asertiva de cambio, va permitir la posibilidad de crear nuevos paradigmas a partir del desarrollo personal para el logro del mejoramiento continuo.

- En efecto, se recomienda la implementación del Modelo de Gestión del Conocimiento desarrollado en la propuesta de este estudio, cuyo propósito principal es potencializar las capacidades del capital humano para optimizar su desempeño, e incentivarlos a la generación de conocimientos, orientados hacia el logro de la productividad institucional y por consiguiente, a la prestación de un servicio que cubra las necesidades de la comunidad.

REFERENCIAS

- BUENO, E. (1999). **“Medición del Capital Intelectual”** primera edición Editorial Burgos Barcelona España. Páginas 10 – 18 - 24.
- BROOKING, A. (1997). **“El Capital Intelectual: El Principal Activo de las Empresas del Tercer Milenio”** primera edición ediciones PAIDOS Barcelona España. Páginas 25 - 26.
- CINDA. (1995). **“Manual de Autoevaluación para Instituciones de Educación Superior”** Santiago de Chile. Página 37.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Publicada en Gaceta Oficial del 30 de diciembre de 1999 N° 36.860.
- CHIAVENATO, I. (2001). **“Administración de Recursos Humanos”** segunda Edición editorial Popular Caracas Venezuela. Páginas 62 – 65 - 66.
- CHAVEZ y MARTINEZ. (2021). **“Gestión del Conocimiento, Creatividad e Innovación en la Educación Universitaria Venezolana”**. Negotium: revista de ciencias gerenciales, ISSN-e 1856-1810, Año 16, N°. 48 (Abril 2021), 2021, págs. 5-17 Universidad de Carabobo .Venezuela. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7984402> [Consulta: 2022, Marzo 23]
- DRUCKER, P. (2000). **“Llega una Nueva Organización a la Empresa”**. Harvard Business gestión del conocimiento Editorial Deusto España. Páginas 21 – 23 – 52.

GODOY, M. (2006). **“Constructos Teóricos que Fundamentan las Competencias del Docente Universitario para la Gestión del Conocimiento en Contextos Virtuales de Aprendizaje”**. Tesis Doctoral presentada en el área de postgrado de la universidad de los Andes para optar al título de Doctor en Educación.

FUNDORA. (1999). “El Programa SEAC-FP. (1ra Versión). MES La Habana. Página 41.

HERNANDEZ, y OTROS (2005). **“Metodología de la Investigación”** tercera Edición editorial Mc Graw Hill México. Páginas 212 – 266 - 277.

HURTADO, J. (2004). **“Metodología de la Investigación Holística”** tercera Edición Editorial SYPAL Caracas. Venezuela. Página 79.

Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación Reforma Parcial del año 2010 Gaceta Oficial N° 5.554.

LÓPEZ, A. (1998). **“La Población y su Muestra”** primera edición editorial Gitman México. Página 123.

Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Politécnica Experimental Libertador UPEL (2009) Página 16.

MENDEZ, I. (2006). **“Problemas de Investigación en Estadística y Probabilidad”** edición 3ra Editorial Gedisa México Páginas 130-132.

MENDES, P. (2002). **“Hacia una Economía de Conocimiento”** editorial ESIC Madrid España. Página 31.

MENDEZ, I. (2021), **“Gestión del conocimiento en instituciones de educación universitaria del estado Lara”**. Tesis de maestría en gestión pública. Universidad Yacambú. (Tesis No Publicada).

MORÍN, E. (1999). **“Los Sietes Saberes Necesarios para la Educación del Futuro”**. Traducción Mercedes Vallejo – Gómez. Publicado por la Organización de la Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. Páginas 52 – 53.

MUÑOZ, B. y RIVEROLA P. (2001). **“Gestión del Conocimiento”** primera edición Ediciones IESA Caracas Venezuela. Página 81.

NIEVES, Y. (2004). **“La Gestión del Conocimiento: una Nueva Perspectiva en la Gerencia de las Organizaciones Universitarias”** primera edición ediciones Panapo Caracas Venezuela. Página 17.

NONAKA, I. TAKEUCHI, H. (1995). **“La Organización Creadora de Conocimiento. Como las Compañías Japonesas crean la Dinámica de la Innovación”** Oxford University Press. México D.F. Páginas 61 – 95 – 105.

PÁVEZ, A. (2002). **“Implantación de Gestión de Conocimiento y Tecnología de Información para la Generación de Ventajas Competitivas”** ediciones de la Universidad Técnica Federico Santa María Chile. Página 11.

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la UNESR 2008 – 2013. Aprobado en Consejo Directivo N° 430 del 29/07/2008. Páginas 92 a 108.

RODRIGUEZ, Y. (2008). **“La Experiencia de Investigar”** tercera edición dirección de medios y publicaciones de la universidad de Carabobo Venezuela. Páginas 94 – 98.

SABINO, C. (2000). **“Como Hacer una Tesis y Elaborar Todo Tipo de Escrito”** Segunda Edición Editorial PANAPO Caracas Venezuela. Página 135.

SENGE, P. (1992). **“La Quinta Disciplina”** editorial Granica Barcelona España. Páginas 75 – 77 - 86.

SPENDER, J. (2001). **“La Gestión del Conocimiento”** primera edición editorial Mc

Graw Hill Interamericana. Bogotá Colombia. Páginas 82 – 85.

STEWART, T. (2001). **“La Nueva Riqueza de las Organizaciones: El Capital Intelectual”** segunda edición editorial Granica Argentina. Páginas 41 – 127.

TAMAYO, M. (2006). **“El Proceso de la Investigación Científica”** Editorial Noriega 3ra Edición México Páginas 72 – 114 - 211.

MAS; MEREGILDO; TORRES; CRUZ. (2021). **“Gestión del conocimiento en la carrera de educación primaria en la Universidad Nacional del Santa, Perú”**. En Telos, vol. 23, núm. 2, 2021. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, Venezuela. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99366775020> [Consulta: 2022, Marzo 23]

TRIANA, F. (1999). **“La Evaluación de los Sistemas Educativos”** Ediciones UNESCO Chile. Página 32.

VALDÉS, L. (1996). **“Conocimiento es Futuro, hacia una Sexta Generación de los Procesos de calidad”** primera edición editorial Centro para la Eficiencia y la Calidad Total de CONCAMIN Colombia. Página 372.

VALLADOLID , C. (2021) . **“Gestión del conocimiento y calidad del servicio en la municipalidad provincial de Morropón Piura”**. Tesis de maestría en gestión pública. Universidad César Vallejo. Disponible: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61560/Valladolid_NCL-SD.pdf?sequence=3&isAllowed=y [Consulta: 2022, Marzo 23]

YUPANQUI , M. (2022). **“Gestión del conocimiento y la efectividad organizacional en una institución educativa privada de la Molina”**. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo. Disponible: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77063/Yupanqui_SMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 2022, Marzo 23]

ANEXOS

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

Estimado Encuestado:

A continuación se presentan una serie de preguntas relacionadas con el Trabajo de Grado Titulado: **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN INSTITUCIONES PÚBLICAS: UNA ESTRATEGIA CLAVE HACIA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**. La precitada investigación se realiza con un enfoque Cuantitativo de nivel descriptivo de campo, con un diseño no experimental, como requisito indispensable para obtener el Título de: **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**, motivado a ello, se requiere su mayor objetividad al responder cada pregunta.

Cabe destacar, que toda la información suministrada en el presente cuestionario es de carácter confidencial (**no lo identifique**) y sólo será utilizada con fines institucionales, la cual aportará un diagnóstico básico para futuras acciones dirigidas al desarrollo de la gestión del conocimiento como mecanismo para mejorar la producción intelectual en las instituciones públicas.

Instrucciones:

A continuación se señalan las siguientes observaciones:

-  El instrumento consta de cuarenta y cinco (45) preguntas de alternativas múltiples.
-  Por favor lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.
-  Marque con una equis (X) la respuesta más acertada.
-  Marque sólo una respuesta por cada pregunta.

Muchas Gracias.

Autor: Julio Sevilla

Nº Ítems	Siempre (S) 5.	Casi Siempre (CS) 4.	Ocasionalmente (OC) 3.	Casi Nunca (CN) 2.	Nunca (N) 1.
Preguntas					

Nº	Cultura de Gestión.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
1	¿En la institución se ha creado una cultura que valore la gestión del conocimiento?					
2	¿Se fomenta la confianza de los empleados para compartir el conocimiento?					
3	¿En la institución se motiva el trabajo en equipo e integrador?					
Nº	Liderazgo de la Dirección.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
4	¿La dirección reconoce que la gestión del conocimiento es importante para el éxito institucional?					
5	¿La dirección demuestra compromiso y apoyo para con la gestión del conocimiento?					
6	¿Los líderes motivan la creación, transferencia y uso del conocimiento?					
Nº	Grado de Relevancia del Conocimiento.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
7	¿En la institución se suele incorporar nuevos conocimiento a la actividad de la producción intelectual?					
8	¿En la institución siempre es prioritaria la capacitación de las personas?					
9	En la organización se suelen utilizar resultados de investigaciones científicas (interna y externa)?					
Nº	Estrategias y Objetivos.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
10	¿En la institución se desarrolla una estrategia de gestión del conocimiento?					
11	¿Se establecen objetivos y metas claras de la gestión del conocimiento en la institución?					
12	¿Se alinea la estrategia de la gestión del conocimiento a la estrategia de la institución?					

CUESTIONARIO.

Nº Ítems	Siempre (S) 5.	Casi Siempre (CS) 4.	Ocasionalmente (OC) 3.	Casi Nunca (CN) 2.	Nunca (N) 1.
Preguntas					

Nº	Tecnologías de Información.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
13	¿La institución usa un sistema apropiado para la gestión del conocimiento?					
14	¿En la institución se aplican las herramientas tecnológicas correctas para gestión del conocimiento?					
15	¿La actual plataforma tecnológica de la institución permite una efectiva gestión del conocimiento?					
Nº	Capacitación y Educación.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
16	¿En la institución se realiza todo el esfuerzo posible para capacitar a los empleados en los conceptos de la gestión del conocimiento?					
17	¿Se educa a los empleados en el uso de los sistemas y herramientas de la gestión del conocimiento?					
18	¿Se desarrollan las habilidades del personal en la solución de problemas?					
Nº	Incentivos Motivacionales.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
19	¿En la institución se otorgan incentivos para que los empleados utilicen y apliquen la gestión del conocimiento?					
20	¿La Directiva de la institución motiva a los empleados para que adquieran nuevos conocimientos?					
21	¿Se premia a los empleados que comparten y usan el conocimiento como estrategia de crecimiento personal e institucional?					
Nº	Procesos y Actividades del Conocimiento.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
22	¿La Dirección de la institución se asegura de que existan procesos sistemáticos para la gestión del conocimiento?					
23	¿En la institución se hace énfasis en la creación, almacenamiento, organización, transferencia y aplicación del conocimiento?					
24	¿En la institución se garantizan la correcta administración de los procesos de gestión del conocimiento?					

Nº Ítems	Siempre (S) 5.	Casi Siempre (CS) 4.	Ocasionalmente (OC) 3.	Casi Nunca (CN) 2.	Nunca (N) 1.
Preguntas					

Nº	Valoración de Actitudes.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
25	¿El personal que labora en la institución es en un alto porcentaje, competente y profesional?					
26	¿Los empleados están altamente motivados y comprometidos con sus labores institucionales?					
27	¿El personal de la institución juega un papel importante en la innovación al ser considerados sus conocimientos e ideas?					
Nº	Métodos y Técnicas.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
28	¿En la institución se realizan foros con la finalidad de proporcionar y compartir conocimientos en materia de investigación científica?					
29	¿La institución cuenta con sistemas de información que ayuden aportar elementos para una toma de decisiones idónea?					
30	¿La institución cuenta con una efectiva gestión de competencias como herramienta que permita la creación del conocimiento individual?					
Nº	Actividades de Socialización.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
31	¿La Directiva promueve la interacción entre el personal a manera de aprendan unos de otros?					
32	¿Se promueve el diálogo afectivo entre el personal y la dirección de la institución?					
33	¿En la organización se suele incorporar al personal en la generación de nuevos conocimientos?					
Nº	Actividades de Exteriorización.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
34	¿Se promueve el diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles de la institución?					
35	¿Los empleados hacen uso de metáforas y analogías en los diálogos para la creación de conceptos o ideas?					
36	¿En la institución el uso de pensamiento deductivo e inductivo es común entre los empleados?					

Nº Ítems	Siempre (S) 5.	Casi Siempre (CS) 4.	Ocasionalmente (OC) 3.	Casi Nunca (CN) 2.	Nunca (N) 1.
Preguntas					

Nº	Intercambio de Conocimientos.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
37	¿Existen relaciones intensas con otras instituciones, centros de investigación y similares?					
38	¿La institución establece alianzas institucionales para obtener y usar estrategias para obtener y explotar el conocimiento?					
39	¿La institución utiliza el intercambio como herramienta para investigar y desarrollar conocimientos y habilidades?					
Nº	Herramientas de Gestión del Conocimiento.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
40	¿En la institución constantemente se utilizan nuevas metodologías para implantar procesos de mejoramiento continuo?					
41	¿Existen eventos formativos propiciados por la institución, tales como congresos, jornadas, publicaciones, y revistas de investigación producidas por el núcleo?					
42	¿La institución cuenta con grupos de trabajos interdisciplinarios de diferentes ámbitos del conocimiento?					
Nº	Manejo de Recursos.	5 (S)	4 (CS)	3 (OC)	2 (CN)	1 (N)
43	¿En la institución la Directiva se asegura que la gestión del conocimiento sea apoyada con recursos humanos y financieros suficientes?					
44	¿El reclutamiento del personal se realiza utilizando el perfil idóneo para cerrar las brechas en conocimientos?					
45	¿Se evalúa el impacto de la gestión del conocimiento en el desempeño financiero de la institución?					

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

VALIDACIÓN POR EXPERTO

Quien suscribe Dra. Dulce Pérez, cédula de identidad N° 9.119.027, mediante la presente hago constar que el Instrumento de Recolección de Datos el cual consta de cuarenta y cinco (45) Ítems, del Trabajo de Grado Titulado: **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN INSTITUCIONES PÚBLICAS: UNA ESTRATEGIA CLAVE HACIA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**, cuyo autor es el ciudadano: **Julio Sevilla**, cédula de identidad N° V-22.962.361, aspirante al Título de Magister Scientiarum en Gerencia Pública, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerado válido, por lo tanto, puede ser aplicado para el logro de los objetivos que se plantea en la investigación.

Constancia que se expide a solicitud de parte interesada en San Carlos a los dos (02) días del mes de Marzo del 2024.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Dulce Pérez', with a large, stylized initial 'D'.

Firma: _____

Cédula: 9.119.027

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

VALIDACIÓN POR EXPERTO

Quien suscribe Msc. Deniss Nuñez, cédula de identidad N° 14.770.452, mediante la presente hago constar que el Instrumento de Recolección de Datos el cual consta de cuarenta y cinco (45) Ítems, del Trabajo de Grado Titulado: **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN INSTITUCIONES PÚBLICAS: UNA ESTRATEGIA CLAVE HACIA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**, cuyo autor es el ciudadano: **Julio Sevilla**, cédula de identidad N° V-22.962.361, , aspirante al Título de Magister Scientiarum en Gerencia Pública, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerado válido, por lo tanto, puede ser aplicado para el logro de los objetivos que se plantea en la investigación.

Constancia que se expide a solicitud de parte interesada en San Carlos a los dos (02) días del mes de Marzo del 2024.

Firma: _____

Cédula: 14.770.452

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

OPINIÓN POR EXPERTO

Quien suscribe Dr. Luis Reyes, cédula de identidad N° 9.538.035, mediante la presente hago constar que el Instrumento de Recolección de Datos el cual consta de cuarenta y cinco (45) Ítems, del Trabajo de Grado Titulado: **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN INSTITUCIONES PÚBLICAS: UNA ESTRATEGIA CLAVE HACIA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**, cuyo autor es el ciudadano: **Julio Sevilla**, cédula de identidad N° V-22.962.361, , aspirante al Título de Magister Scientiarum en Gerencia Pública, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerado válido, por lo tanto, puede ser aplicado para el logro de los objetivos que se plantea en la investigación.

Constancia que se expide a solicitud de parte interesada en San Carlos a los dos (02) días del mes de Marzo del 2024.

Firma: _____

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Luis Reyes', written over a horizontal line.

Cédula: 9.538.035

Formulario para Evaluar el Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador: Dra. Dulce Perez _____

Título: Doctora en Educación _____

Institución: UNESR- San Carlos _____

Cargo: Docente Investigador _____

Nº Ítems	Pertinencia con Objetivos					Coherencia Interna					Claridad de la Redacción					Pertinencia con Indicadores				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1					X					X					X					X
2					X					X					X					X
3					X					X					X					X
4					X					X					X					X
5					X					X					X					X
6					X					X					X					X
7					X					X					X					X
8					X					X					X					X
9					X					X					X					X
10					X					X					X					X
11					X					X					X					X
12					X					X					X					X
13					X					X					X					X
14					X					X					X					X

Juicio / Última Revisión		Validez			Observaciones
Fecha: 02/10/2024 Cédula: 9.119.027		Insuficiente	Aceptable	Suficiente	
Firma: 				X	

Escala: 1-2 = Insuficiente / 3-4 = Aceptable / 5 = Suficiente.

Formulario para Evaluar el Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador: Dr. Luis Reyes _____
Título: Doctor en Gerencia _____
Institución: UNELLEZ- SAN CARLOS _____
Cargo: Docente _____

Nº Ítems	Pertinencia con Objetivos					Coherencia Interna					Claridad de la Redacción					Pertinencia con Indicadores				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
15					X					X					X					X
16					X					X					X					X
17					X					X					X					X
18					X					X					X					X
19					X					X					X					X
20					X					X					X					X
21					X					X					X					X
22					X					X					X					X
23					X					X					X					X
24					X					X					X					X
25					X					X					X					X
26					X					X					X					X
27					X					X					X					X
28					X					X					X					X

Juicio / Última Revisión		Validez			Observaciones
Fecha: 02/10/2024 Cédula: 9.119.027 Firma: 		Insuficiente	Aceptable	Suficiente	
				X	

Escala: 1-2 = Insuficiente / 3-4 = Aceptable / 5 = Suficiente.

Formulario para Evaluar el Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador: Deniss Núñez
Título: Magister en Docencia Universitaria
Institución: UNESR
Cargo: Docente

N° Ítems	Pertinencia con Objetivos					Coherencia Interna					Claridad de la Redacción					Pertinencia con Indicadores				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
29					X					X					X					X
30					X					X					X					X
31					X					X					X					X
32					X					X					X					X
33					X					X					X					X
34					X					X					X					X
35					X					X					X					X
36					X					X					X					X
37					X					X					X					X
38					X					X					X					X
39					X					X					X					X
40					X					X					X					X
41					X					X					X					X
42					X					X					X					X
Juicio / Última Revisión					Validez					Observaciones										
Fecha: _____ Cédula: _____ Firma: _____					Insuficiente Aceptable Suficiente															

Escala: 1-2 = Insuficiente / 3-4 = Aceptable / 5 = Suficiente.

Formulario para Evaluar el Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador: _____

Título: _____

Institución: _____

Cargo: _____

[illegible]

Escala: 1-2 = Insuficiente / 3-4 = Aceptable / 5 = Suficiente.



ACTA DE ADMISIÓN TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

☐ Trabajo Especial de Grado	☒ Trabajo de Grado	☐ Tesis Doctoral
--	--	---

Titulado(a):

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN INSTITUCIONES PÚBLICAS: UNA ESTRATEGIA CLAVE HACIA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

JULIO SEVILLA C.I.V-22962361

Como requisito parcial para optar al grado académico de: MAGÍSTER, el cual es ofrecido en el programa de: Maestría en Gerencia Pública, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ – San Carlos, hacemos constar que hoy: **28 de octubre de 2025** a las: **12:00 m**, se realizó la admisión del mismo, acordando que:

- ☒ EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL.
- ☐ EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL, UNA VEZ QUE SE ADOPTEN LAS MODIFICACIONES SUGERIDAS.
- ☐ EL TRABAJO / TESIS NO SE ACEPTA PARA LA DEFENSA ORAL.

Se estableció como fecha de presentación / defensa, el día: **Jueves 13 de noviembre de 2025**, hora: **3:00 pm**, Dando fe de ello levantamos la presente acta en San Carlos, **28 de octubre de 2025**,

1.- Jurado Coordinador (a)

Dra. Lorenes González
C.I.V19.888.438 (Coordinador -
UNELLEZ).

2.- Jurado Principal

Dra. Angela Rendo C.I.V7.536.379
(UNELLEZ),

4.- Jurado Suplente 1

MSc. Yuruary Figueredo
C.I.V7530876 (UNELLEZ)



3.- Jurado Principal

Miguel Lugo C.I.V10.327.407
(Tutor-UNESR)

5.- Jurado Suplente 2

Dra. Yesenia Fuentes
C.I.V13734377 (UNELLEZ)

Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello.



Presav.vipl



Presav_vipl



Presav_vipl



ACTA DE PRESENTACIÓN / DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	☒	Trabajo de Grado		Tesis Doctoral
---------------------------	-------------------------------------	------------------	--	----------------

Titulado(a):

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN INSTITUCIONES PÚBLICAS: UNA ESTRATEGIA CLAVE HACIA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

JULIO SEVILLA C.I.V-22962361

Como requisito parcial para optar al grado académico de: MAGÍSTER, el cual es ofrecido en el programa de: Maestría en Gerencia Pública, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ – San Carlos, hacemos constar que hoy, **Jueves 13 de noviembre de 2025**, a las 4:00, se realizó la presentación / defensa del mismo, acordando:

- ☐ APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS.
- ☐ APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN.
- ☐ APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN HONORÍFICA.
- ☒ APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN Y HONORÍFICA.

Dando fe de ello levantamos la presente acta, la cual finalizó a las: 4:30,


1.- Jurado Coordinador (a)

Dra. Lorenes González
C.I.V19.888.438 (Coordinador - UNELLEZ).


2.- Jurado Principal

Dra. Angela Rendo C.I.V7.536.379
(UNELLEZ),


3.- Jurado Principal

Dr. Miguel Lugo C.I.V10.327.407
(Tutor-UNESR)

4.- Jurado Suplente 1

MSc. Yuryary Figueredo
C.I.V7530876 (UNELLEZ)

5.- Jurado Suplente 2

Dra. Yesenia Fuentes
C.I.V13734377 (UNELLEZ)



Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello.



Presav.vipl



Presav_vipl



Presav_vipl