

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**La gestión del conocimiento y la planeación estratégica -
Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco 2016**

Para optar el grado académico de Maestro en:

Planificación y Proyectos de Desarrollo

Autor: Lic. Adm. Katia Yosy CAMPOS SANTIAGO

Asesor: Dr. José Humberto MARTINEZ SOLANO

Cerro de Pasco – Perú – 2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**La gestión del conocimiento y la planeación estratégica -
Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco 2016**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Alcides Eusebio ESPINOZA LEÓN
PRESIDENTE

Dr. Esteban LAVADO VÁSQUEZ
MIEMBRO

Mg. Walter MEJÍA OLIVAS
MIEMBRO

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía espiritual en este largo camino lleno de adversidades, gracias a él superé los momentos difíciles y me levanté para culminar con éxito.

Dedico con todo mi corazón mi tesis a mi madre, pues sin ella no lo había logrado. Su lucha, fortaleza y bendición cada día a lo largo de mi vida protegiéndome y guiándome por el camino del bien.

A mis adorados hijos Joaquín y Kendra por ser mi fuente de motivación e inspiración para superarme cada día y llegar a ser un ejemplo para ellos.

AGRADECIMIENTO

A Dios, todopoderoso

Expreso mi reconocimiento a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, la cual me brindó los conocimientos que hicieron posible alcanzar este importante grado académico.

Expreso el reconocimiento a mi asesor, al Mg. José Humberto Martínez Solano, por su orientación en el desarrollo de esta tesis.

La Autora

RESUMEN

Esta investigación se desarrolló para determinar la relación que existe entre la gestión del conocimiento con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016. Considerando que el tipo de investigación es aplicada con el nivel de investigación – descriptivo – correlacional, utilizando el diseño no experimental de corte transversal, se llevó a cabo un conjunto de actividades utilizando los conceptos teóricos basados en la gestión del conocimiento y la planeación estratégica, para que luego se eligió la población de estudio siendo de 81 funcionarios del Gobierno Regional de Pasco, los cuales fueron sometidos a un cálculo de muestra que ascendió a 67 funcionarios con los cuales se pudo inferir los resultados obtenidos. Finalmente se aplicó dos cuestionarios cada uno referente a la variables de estudio con un total de 30 items, habiéndose procesado los datos y convertidos en información siendo presentadas en tablas y gráficos para que luego se llegue a probar las hipótesis a nivel general como específicas.

Palabras clave: Gestión del conocimiento, compromiso de la alta dirección, cultura orientada a compartir, capacidad de gestión, tecnología, planeamiento estratégico.

La Autora.

ABSTRACT

This research was developed to determine the relationship between knowledge management and strategic planning - Ceplan in the Pasco Regional Government, 2016. Considering that the type of research is applied with the level of research - descriptive - correlational, using the non-experimental cross-sectional design, a set of activities was carried out using the theoretical concepts based on knowledge management and strategic planning, so that the study population was chosen after being 81 officials of the Regional Government of Pasco, the which were subjected to a sample calculation that amounted to 67 officials with which the results obtained could be inferred. Finally, two questionnaires were applied, each one referring to the study variables with a total of 30 items, the data having been processed and converted into information, being presented in tables and graphs so that the hypotheses can then be tested at a general level as specific.

Keywords: Knowledge management, commitment of senior management, culture oriented to share, management capacity, technology, strategic planning.

The author.

INTRODUCCIÓN

Para realizar este trabajo de investigación intitulado la gestión del conocimiento y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016, en la que presentamos la contextualización de la siguiente manera, una organización, empresa, compañía o institución está conformada por personas que cumplen unas labores específicas que al juntarlas crean una comunidad que le proporciona a un cliente un servicio, un producto o un bien. El planeamiento estratégico es esa herramienta de planeación que tienen las organizaciones para que todas las labores que allí se realizan trabajen a la par y en complemento las unas con las otras. La planificación estratégica es importante entonces porque traza el plan operativo que permite el orden y el correcto direccionamiento de los empleados hacia los mismos objetivos empresariales. El planeamiento estratégico no se debe dejar a un lado dentro de una organización porque permite definir muchas acciones en la misma, como: Determinar la dirección: gracias al plan estratégico se define la dirección de la empresa y por consiguiente de cada trabajador. Cuando el director tiene una visión y se la transmite a sus trabajadores, le da un rumbo a una organización y por eso es importante definir las para saber cómo se va a llegar al objetivo, con qué valores y con qué conducta se va a trabajar. Determinación de la situación actual: permite realizar un análisis sobre la situación actual de la empresa para conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Formulación de la estrategia: se debe definir cómo llegar a las metas trazadas. Se comienza definiendo las metas intermedias y a medida que se va avanzando, se amplía hasta llegar a la visión final de los objetivos siempre y cuando se lleve un control por medio de los indicadores. Para todas las organizaciones deben implementar el uso del planeamiento estratégico ya que es el encargado de definir hacia dónde llevar la vida de las organizaciones. Cuando en una empresa no se realiza esta planificación, cada persona, trabajador e individuo va por

su propio camino y por su propia cuenta sin saber que existen unas metas, compromisos y objetivos que se quieren alcanzar como organización. También se debe considerar que el planeamiento estratégico ofrece a la organización ciertas ventajas: Cuando un grupo de personas que hacen parte de una organización trabaja en pro de los mismos objetivos, hacia la misma dirección, en general las cosas salen bien y se obtienen mejores resultados. El plan operativo o el plan estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a su organización, y cuando este plan ya es transmitido hacia toda la organización se generarán sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. A esto debemos sumar la gestión de conocimiento que se concibe como un elemento central para el desarrollo de la misión institucional, buscando al aumento de la competitividad, la generación de valor e innovación en sus procesos y servicios. Un ejemplo de ello, es el desarrollo de las denominadas 'redes de conocimiento, una iniciativa estratégica orientada a estructurar lógicamente la información de trabajo y fortalecer un sistema de aprendizaje que posibilite la mejora continua tanto a nivel sectorial como institucional, a través de procesos de gestión del conocimiento - GC soportados en las capacidades institucionales, entre ellas la cultura organizacional, los procesos, la tecnología, el talento humano y las relaciones con los usuarios.

Pese a lo anterior, el sustento estratégico para avanzar en un plan de gestión del conocimiento al interior del Gobierno Regional de Pasco, no está siendo del todo relevante para la institución en razón a que se presentan dificultades en los componentes de la red estratégica de gestión del conocimiento (personas, procesos organizativos y plataforma tecnológica) para desarrollar y conservar un conjunto de habilidades y buenas prácticas que permitan mejorar el proceso de intermediación laboral y la pertinencia laboral a los usuarios que acceden a sus servicios.

El objetivo de la investigación es determinar la relación que existe entre la gestión del conocimiento con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016. Por lo tanto podemos explicar que el trabajo de investigación tiene cuatro capítulos, en los cuales se desarrollan temas relacionados con el contenido propio del estudio como se aprecia a continuación:

El **primer capítulo**, está destinado a la descripción del problema, la definición de los objetivos, la justificación y las limitaciones de la investigación. En el **segundo capítulo**, se desarrolla el marco teórico, abarcando la información teórico conceptual que respaldan el trabajo de investigación, dando inicio con la conceptualización sobre la gestión del conocimiento que contiene conceptos, características, los que coadyuvan al a esclarecer el tema. Igualmente se aborda la conceptualización sobre la planeación estratégica que constituye la segunda variable del estudio, en el que se describe los conceptos, la importancia, los cuales contienen los fundamentos teóricos de la investigación necesarios para conocer las variables estudiadas y el marco conceptual necesario, la formulación de las hipótesis, la identificación y operacionalización de las variables e indicadores de la investigación.

El **tercer capítulo**, define la metodología y técnicas de investigación que se emplearon. En el **cuarto capítulo**, se presentan el análisis e interpretación de resultados, el aspecto sustancial de trabajo de campo realizado a los objetos de estudio en mención. Finalizando este capítulo con la contratación de hipótesis, análisis estadístico, habiéndose probado la relación que existe entre las variables en mención. Al final presentamos las conclusiones que como resultado de todo el trabajo de investigación desplegado demuestran la hipótesis y en base a ello se formulan las recomendaciones. Espero, que sus comentarios y sugerencias amplíen y enriquezcan este proceso investigativo.

La Investigadora.

ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
ÍNDICE	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE GRÁFICOS	

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema	1
1.2. Delimitación de la investigación	4
1.3. Formulación del problema.....	5
1.3.1. Problema General	5
1.3.2. Problemas Específicos.....	5
1.4. Formulación de objetivos	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos Específicos	6
1.5. Justificación de la investigación	6
1.6. Limitaciones de la investigación	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio	9
2.2. Bases teóricas y científicas	14
2.2.1. Gestión del Conocimiento.....	14
2.2.2. Planeación Estratégica CEPLAN	22
2.3. Definición de términos básicos	40
2.4. Formulación de hipótesis.....	40
2.4.1. Hipótesis General	40
2.4.2. Hipótesis Específicos.....	40
2.5. Identificación de variables.....	41
2.6. Definición operacional de variables e indicadores.....	41

CAPÍTULO III	43
METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	43
3.1. Tipo de investigación	43
3.2. Nivel de investigación	43
3.3. Métodos de investigación	43
3.4. Diseño de investigación.....	44
3.5. Población y muestra	44
3.5.1. Descripción del universo social.....	44
3.5.2. Descripción de la población del trabajo de investigación	45
3.5.3. Unidad de análisis.....	45
3.5.4. Descripción de la muestra	45
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	46
3.6.1. Técnicas	46
3.5.2 Instrumentos	47
3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	47
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	49
3.9. Tratamiento estadístico.....	49
3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica	49
CAPÍTULO IV	50
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	50
4.1. Descripción del trabajo de campo	50
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	51
4.3. Prueba de Hipótesis	57
4.4. Discusión de resultados	62
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Definición Operacional de Variables	41
Tabla 2. Variable Gestión del Conocimiento	48
Tabla 3 Variable Planeación Estratégica.....	48
Tabla 4 Gestión del Conocimiento	51
Tabla 5 COMPROMISO DE ALTA DIRECCIÓN	52
Tabla 6 CULTURA ORIENTADA A COMPARTIR.....	53
Tabla 7 CAPACIDAD DE GESTIÓN	54
Tabla 8 TECNOLOGÍA	55
Tabla 9 Planeación Estratégica.....	56
Tabla 10 Prueba de hipótesis general	57
Tabla 11 Prueba de hipótesis específica 1	58
Tabla 12. Prueba de hipótesis específica 2.....	59
Tabla 13. Prueba de hipótesis específica 3.....	60
Tabla 14. Prueba de hipótesis específica 4.....	61

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura: 1 Estructura de Planes del SINAPLAN	26
Figura: 2 Tipos de Planes de Desarrollo.....	27
Figura: 3 Políticas del Estado del Acuerdo Nacional.....	31
Figura: 4. Estrategia: Articulación de los objetivos nacionales	35
Figura: 5 Gestión del Conocimiento.....	51
Figura: 6 Compromiso de Alta Dirección	52
Figura: 7 Cultura Orientada a Compartir.....	53
Figura: 8 Capacidad de Gestión	54
Figura: 9 Tecnología.....	55
Figura: 10 Planeamiento Estratégico.....	56

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

La Planificación Estratégica en el sector público fue creada en el año 1962 a través del decreto Ley N° 14220 (19-oct. 1962). Determinando los siguientes organismos:

- Concejo Nacional de Desarrollo Económico – Social.
- Instituto Nacional de planificación – INP.
- Consejo Consultivo de planificación.
- Oficinas Sectoriales.

El Sistema Nacional de Planificación estuvo bajo el mando del Instituto Nacional de Planificación (INP), entidad que fue desactivada en 1992, se dispuso que las funciones Instituto Nacional de planificación pasara al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), excepto las referentes a la preservación del medio ambiente y de los recursos naturales asumidas por el Ministerio de Agricultura y las relaciones con la cooperación técnica internacional encomendada a la presidencia del consejo de ministros.

A través de la ley N° 28522, en el año 2005 y posteriormente con el decreto legislativo 1088 del año 2008, se crea y ratifica el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y en su ente rector el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), quien asume las funciones relacionadas al planteamiento estratégico y evolución que venía cumpliendo la Dirección General de Programación multianual del sector público del Ministerio de Economía y Finanzas y las funciones de seguridad y Evaluación Estratégica del estado, que cumplía la Secretaria de Gestión Multisectorial de la Presidencia del Consejo de Ministros.

El problema se encuentra que dentro del Gobierno Regional de Pasco se tiene los bajos niveles de competitividad institucional. Siendo los síntomas: Falta de eficiencia, economía, efectividad; deficiencia de los procedimientos operativos, administrativos, contables y control interno que no facilitan el logro de las metas y objetivos. Los hechos o situaciones producidas por la existencia de los síntomas antes indicados son los siguientes: Aplicación desarticulada de políticas, estrategias, procesos y procedimientos que no facilitan la competitividad; No se ejecuta eficientemente el diagnóstico institucional dentro del marco de la planeación estratégica, que permita visualizar claramente cuáles son las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas que tiene la institución; Falta de un seguimiento continuado, preciso y eficiente de la información necesaria que permita no dejar de lado nunca las perspectivas a mediano y largo plazo para saber si se están cumpliendo las metas, objetivos, misión y visión institucional; No se dispone de información de la programación multianual que permita identificar los objetivos estratégicos generales, objetivos estratégicos específicos, acciones permanentes o temporales, en el marco de la planeación estratégica institucional;

No se dispone de información sobre indicadores de impacto, indicadores de resultado e indicadores de producto, en el marco de la planeación estratégica institucional; Presentación de información financiera, económica y patrimonial en forma incorrecta; lo que lleva a una toma de decisiones, que no facilita la competitividad, Inadecuada planeación de actividades, organización de los recursos, toma de decisiones oportunas, descoordinación entre los recursos, actividades y dependencias; y, por ultimo carecer de un control interno eficiente que facilite la gestión y se enlace con las metas y objetivos institucionales que se persigue.

Por otro lado, las situaciones que podrían darse si se siguen presentando los síntomas antes indicados son las siguientes: La entidad no aprovecharía las fortalezas y oportunidades que le permitan cumplir sus metas, objetivos que son elementos trascendentes en el marco de la planeación estratégica; La entidad no tendría un marco de referencia propicio sobre el cual pueda fundamentar el proceso de toma de decisiones para el logro de metas y objetivos institucionales; La situación problemática no permitiría la existencia de un ambiente de mejora continua, innovación y creatividad institucional; La entidad no podría acreditarse a todo nivel.

Las acciones por las cuales es posible anticiparse y controlar las situaciones identificadas son las siguientes: Es necesario aplicar la planeación estratégica, como base para tener un diagnóstico actualizado y poder realizar una programación multianual que permita formular y especialmente medir el logro de las metas, objetivos institucionales; Es necesario contar con políticas institucionales, estrategias para concretar las políticas, tácticas o acciones de corto plazo e indicadores de impacto, resultados y producto que puedan ser medidos y faciliten

información válida para lograr las metas y objetivos institucionales; Es necesario contar con la planeación estratégica como base para la adecuada gestión institucional: planeación, organización, dirección, coordinación y control; Es necesario evaluar las actividades, funciones y actividades institucionales, como base para lograr las metas y objetivos institucionales; Es necesario que los responsables de la gestión institucional ejecuten en forma efectiva la planeación estratégica para lograr las metas y objetivos..

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1 Delimitación Espacial

Este trabajo de investigación se desarrolló en la entidad pública del Gobierno Regional de Pasco.

1.2.2 Delimitación Temporal

La investigación se realizó durante los meses de octubre, noviembre, diciembre del 2016 y enero, febrero, marzo del 2017.

1.2.3 Delimitación Social

Esta investigación sirve para que los líderes de los gobiernos regionales del Perú puedan tomar como ejemplo y buscar un mejor desarrollo sobre su región., casualmente puede servir también a los alcaldes de los diferentes municipios de nuestra región y del Perú.

1.2.4 Delimitación Conceptual

Gestión del Conocimiento. - Ese concepto es definido como “organizaciones en la que los empleados desarrollan su capacidad de crear los resultados que realmente desean y en la que se propician nuevas formas de pensar, entendiendo la empresa como un proyecto común y los empleados están continuamente aprendiendo a aprender.” Trata de sistemas

que piensan y la necesidad de mejorar la información y comunicación.
(Peter Senge).

Planeación Estratégica. - Según Mintzberg Y Waters (1987): La Planeación Estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema General

¿Cómo se relaciona la gestión del conocimiento con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016?.

1.3.2. Problemas Específicos

¿Cómo el compromiso de alta dirección se relaciona con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016?

¿Cómo la cultura orientada a compartir se relaciona con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016?.

¿Cómo la capacidad de gestión se relaciona con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016?

¿Cómo la tecnología se relaciona con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la gestión del conocimiento con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016..

1.4.2. Objetivos Específicos

Determinar la relación que existe entre el compromiso de alta dirección con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

Determinar la relación que existe entre la cultura orientada a compartir con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

Determinar la relación que existe entre la capacidad de gestión y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

Determinar la relación que existe entre la tecnología y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

1.5. Justificación de la investigación

La mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para el logro de sus metas y objetivos; para la economía, eficiencia y efectividad; para el crecimiento y bienestar a mediano y largo plazo; y, especialmente para la competitividad. Se ha demostrado que si los gerentes definen el plan estratégico de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

La planeación estratégica se ocupa de cuestiones fundamentales y da respuesta a preguntas como las siguientes: ¿En qué nivel de servicios estamos y en qué nivel de servicios deberíamos estar?; ¿Quiénes son nuestros usuarios y que nivel de satisfacción están obteniendo? Ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para decisiones ordinarias.

La planeación estratégica presenta las siguientes características dentro de una organización: Propicia el desarrollo al establecer métodos de utilización racional de los recursos; Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina; Prepara a la institución para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito; Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas; Condiciona a la entidad al ambiente que lo rodea; Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo; Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades; Las decisiones se basan en hechos y no en emociones; Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación; Proporciona los elementos para llevar a cabo el control; Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la institución; Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo; Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

Sin planes estratégicos, los administradores, gerentes, no pueden saber cómo organizar a la gente y los recursos; puede que no tengan ni siquiera la idea clara de qué es lo que necesitan organizar. Sin un plan, no pueden dirigir con confianza o esperar que otros los sigan. Y sin un plan, los administradores y sus seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde se están desviando de su camino. El control se convierte en un ejercicio fútil.

La planeación estratégica efectiva está engarzada con lo que hace y desea lograr la institución; busca racionalizar recursos, lograr la misión, trabajar en equipo, delegar autoridad, viabilizar todo el quehacer institucional, lograr la acreditación

institucional y encamina a la institución hacia la competitividad, siendo este el nivel donde la institución se impone a otras instituciones por sus servicios de calidad.

1.6. Limitaciones de la investigación

Debemos considerar que la mayor limitación que se tiene es los escasos de bibliografía en nuestra Escuela de posgrado de la UNDAC.

Así mismo hacemos notar que existe dificultad con respecto a la opinión de los trabajadores en esta institución en algunos casos por desconocimiento del tema y en otros porque temen a brindar su opinión. Sin embargo, se hará todo lo posible para sostener conversaciones y diálogo permanente para superar este impase.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

En el desarrollo de la investigación se elaboró los siguientes antecedentes, comprendidos de la siguiente manera:

Hernández M. M. C. (2010), Propuesta del modelo de gestión del conocimiento para la gerencia de gestión documental y centro de servicios compartidos del grupo Bancolombia en Medellín. (tesis de maestría). Universidad de Antioquia, Colombia. Este trabajo de investigación documenta; basado en antecedentes, modelos y referencias, el estudio de factibilidad que se realizó en la Gerencia de Gestión Documental del Grupo Bancolombia en Medellín, para implementar un modelo de Gestión del Conocimiento que desarrollará, en el momento de su aplicación, de forma eficaz la captura y transformación de información a nuevo conocimiento e innovación. Se presenta entonces, un modelo orientado a apoyar la implementación de la Gestión del Conocimiento que se soporta dentro de la cultura organizacional con una visión centrada en los colaboradores del área y sus

procesos; además, deja ver la participación activa de los líderes de procesos, jefe de centro y gerente del área.

Núñez J. J.; Luis F. M.; Pérez O. I. (2006), La gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la nueva universidad: una aproximación conceptual (tesis de maestría), Universidad de la Habana, Cuba. En este documento se argumenta que el concepto de la “Nueva Universidad” constituye una idea fuerza en pleno proceso de construcción, el cual puede beneficiarse de nuevos puntos de vista en relación al modo en que las Sedes Universitarias Municipales deben incorporar las funciones de investigación, postgrado, extensión y superación de cuadros, a través de un enfoque integrado, centrado principalmente en la gestión del conocimiento y la innovación para el desarrollo social sostenible de los territorios.

Huailani, Ch., (2014). Gestión del conocimiento tácito en el Instituto Nacional de Salud (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. El presente trabajo aborda la influencia de la cultura organizacional en la transferencia de los conocimientos adquiridos en la institución. En este sentido, tiene como objetivo aplicar un modelo de gestión del conocimiento que permita fortalecer la cultura organizacional y difundir el conocimiento tácito adquirido a través de una plataforma de gestión del conocimiento, a fin de fomentar la interacción y comunicación entre los miembros de la institución. Este modelo de gestión del conocimiento es aplicable a las instituciones de ciencias de la salud, en particular al Instituto Nacional de Salud, considerando que tiene entre sus mandatos desarrollar y difundir la investigación científica-tecnológica en salud. Los resultados de la investigación reflejan que la cultura organizacional es una fuente imprescindible en la generación de conocimiento, y que el diseño de una plataforma

de gestión del conocimiento fomenta los flujos de creación, colaboración y transferencia de conocimiento en la institución.

Arceo G., (2009). El impacto de la gestión del Conocimiento y las tecnologías de Información en la innovación: un Estudio en las pyme del sector Agroalimentario de Cataluña (tesis doctoral). Universitat Politècnica de Catalunya, Barcelona, España. El entorno económico actual está caracterizado principalmente por una competencia global, rápidos desarrollos tecnológicos, ciclos de vida del producto cada vez más cortos, consumidores cada día más exigentes y cambios en las estructuras organizativas de las empresas. En este ámbito, la capacidad innovadora de la empresa se hace imprescindible. Son muchos los estudios que versan en la búsqueda de las causas reales de la presencia de la innovación en las empresas, aunque el número de investigaciones se ve disminuido cuando son enfocadas en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas (PYME). La literatura marca factores y/o condiciones que se deben dar para que se propicie y fomente la innovación, entre los cuales se encuentran las prácticas de gestión del conocimiento (GC) y las tecnologías de información (TI), decidiéndose enfocar esta investigación en estos dos factores. La teoría muestra una clara relación entre la GC y la innovación (Nonaka y Takeuchi, 1995; Teece et al., 1997), así como la relación existente entre las TI y la innovación (Hammel, 1996). La GC ha adquirido relevancia en los últimos años, cuando se ha observado que muchas empresas, sin tener abundancia de recursos materiales, obtienen mayores ventajas competitivas que otras que los poseen. Existen innumerables estudios que muestran que el conocimiento y su adecuada gestión tienen mucho que ver con la obtención de estas ventajas, entre las que se resalta, como se ha reiterado, la capacidad innovadora empresarial. En este panorama, no se puede pasar por alto el rol que desempeñan las tecnologías de

información (TI). Son muchos los investigadores que han estudiado las relaciones entre estas tecnologías y la GC, en menor número las que estudian las relaciones entre las TI y la innovación, y escasas aquellas que relacionan los tres conceptos. Por lo que se plantea la necesidad de realizar una investigación que relacione los tres conceptos ya mencionados (GC, TI e innovación) en el ámbito de las PYME, por lo que el primer punto que se aborda es, precisamente, la justificación de la investigación, para continuar con los objetivos y terminar con la estructura que se sigue a lo largo del estudio.

Puerto H., (2012). Gestión del conocimiento en los Municipios Colombianos. Estudios de caso. (tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogota, Colombia. Este documento se inscribe en el campo de las ciencias de la gestión. Describe el estado de la Gestión del Conocimiento (GC) en algunas organizaciones municipales colombianas basado en estudios de caso de tipo exploratorio, bajo la metodología de realismo crítico. Para su evaluación se utilizan variables extraídas de los modelos de KM European Forum (European KM Forum, 2001), (Chen, 2008), Grundstein (2008) (como se cita en Šajeva, 2010) y del European Committee For Standardization (CEN, 2004). Plantea inicialmente los referentes teóricos relacionados con el conocimiento y la GC para determinar los conceptos y las variables que van a ser utilizadas en la evaluación de los estudios de caso. Se estudian cuatro organizaciones municipales de Boyacá, de categorías 2 a 6, y se concluye con la determinación del nivel de implementación de la GC en estas entidades, el cual servirá de base para nuevos estudios y proyectos que permitan mejorar el desempeño organizacional de estas entidades en beneficio de toda la comunidad.

Baldovino A., Becerra W., & Condori E., (2016). Producción de cartografía básica para el desarrollo regional en el marco del Plan bicentenario Perú 2021 (tesis de maestría). Universidad del Pacifico, Lima, Perú. El diagnóstico de la producción de cartografía básica en nuestro país desde el Instituto Geográfico Nacional, ayuda igualmente a encontrar potencialidades y debilidades en la gestión de esta, las mismas que asumidas y corregidas, respectivamente, pueden ayudar al Instituto a capitalizar el apoyo económico gubernamental, a partir del cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Bicentenario. Según la literatura desarrollada en el aspecto cartográfico, es un consenso que la cartografía básica representa una herramienta inicial para la gestión de los gobiernos nacionales, regionales o locales, por lo que contribuye en aspectos que tienen relación con el desarrollo. Es decir, como se hizo mención, en el ordenamiento territorial y en el diseño de proyectos sectoriales de desarrollo, principalmente de infraestructura. Por lo tanto la propuesta que se deduce como conclusión es que la potenciación del IGN es un factor clave de cual deben partir las estrategias para el ordenamiento y el desarrollo del territorio, con el crecimiento de la inversión pública y privada. Y en esta tarea es valiosa no solo la alianza con los gobiernos regionales, que generan la demanda de cartografía, sino también del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), que al final evalúa el impacto financiero que la propuesta tiene. En ese sentido, el desarrollo de la cartografía en el Perú es un proceso lento e inacabado. La producción cartográfica que se genera desde el IGN está limitada principalmente por cuestiones presupuestales, lo que ha desacelerado el mejoramiento de su capacidad operativa, si tomamos parámetros del PNUD, y dejado espacios del mercado para que sean tomadas por empresas que prestan servicios cartográfico específicos territorialmente y de carácter temáticos.

Rodríguez M., García F., Pérez M. & Castillo J., (2009). La gestión del conocimiento, factor estratégico para el desarrollo. (Revista de Investigación de Facultad de ciencias Administrativas). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. La gestión del conocimiento ha adquirido una importancia significativa como factor de cambio y desarrollo en todo el quehacer de la sociedad. Su principal misión es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en una organización sean accesibles y puedan ser usados para estimular la innovación, provocar mejoras en la toma de decisiones y producir nuevos conocimientos. La clave está en crear una cultura donde la información y el conocimiento se valoren, se compartan, se gestionen y se usen eficaz y eficientemente. Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) han proporcionado herramientas de indudable valor para la generación de bases de conocimiento, y constituyen un nuevo ámbito de investigación y desarrollo en este sentido.

2.2. Bases teóricas y científicas

2.2.1. Gestión del Conocimiento.

La denominación Gestión del Conocimiento tiene dos componentes, por una parte, el relativo a la gestión, el cual en el ámbito organizacional se traduce en la adopción de funciones, tales como: planificación, organización, dirección y control de procesos para la consecución de los objetivos propuestos, según la misión y visión de éstas; y por otra parte, la capacidad y el talento de los individuos y organizaciones de transformar información en conocimiento, generando creatividad y poder de innovación, lo que ofrece seguridad y, por ende, incentiva la toma de decisiones.

Según Weig (1999) la Gestión del Conocimiento debe ser analizada desde tres perspectivas diferentes.

- ✓ Perspectiva comercial: Procura analizar por qué, dónde y hasta qué punto la organización debe invertir en o explotar el conocimiento.
- ✓ Perspectiva gerencial: Procura determinar, organizar, dirigir y vigilar las actividades relacionadas con el conocimiento que son necesarias para lograr los objetivos y las estrategias deseadas por la organización.
- ✓ Perspectiva operativa: Procura concentrarse en ampliar la experiencia para conducir trabajo y tareas explícitamente relacionadas con el conocimiento.
- ✓ Es, de cualquier manera, un concepto complejo por abarcar temas relativos a los problemas del conocimiento individual y colectivo de la organización. Se relaciona con los activos intangibles y la capacidad de aprender para generar nuevos conocimientos.
- ✓ Existen muchas definiciones dispares de la Gestión del Conocimiento. La misma se puede definir a partir de tres enfoques fundamentales:
- ✓ Enfoque mecanicista o tecnológico: Se caracteriza por la aplicación de la tecnología y los recursos. En este enfoque la gestión del conocimiento se preocupa por la mejor accesibilidad de la información, la tecnología de Networking y el Groupware en particular.
- ✓ Enfoque cultural o del comportamiento: Establece la gestión del conocimiento como un problema de la gerencia. La tecnología no es

la solución sino los procesos. Se preocupa por la innovación y la creatividad. Se hace necesario que la conducta y la cultura organizacional sean cambiadas.

- ✓ Enfoque sistémico: Retiene el análisis racional de los problemas del conocimiento. Las soluciones se encuentran en una variedad de disciplinas y tecnologías. La tecnología y la cultura son importantes, pero deben ser evaluados sistemáticamente; los empleados pueden ser o no reemplazados, aunque las prácticas se deben cambiar. Se mira la gestión del conocimiento desde un punto de vista holístico.

Al respecto, diversas son las denominaciones dadas por los expertos para la comprensión de la gestión del conocimiento.

Por su parte Macintosh (1997), expresa que: “La gerencia del conocimiento envuelve la identificación y análisis del conocimiento tanto disponible como requerido, la planeación y el control de acciones para desarrollar activos de conocimiento, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales.”

Brooking (1997) ofrece otro concepto de este enfoque, el que define como: “el conjunto de procesos y sistemas que hacen que el capital intelectual de la organización crezca y se preocupa además por las tácticas y estrategias para gestionar los recursos humanos.”

Según Wallace (1999) “la Gestión del Conocimiento es una nueva disciplina para habilitar personas, equipos y organizaciones en la creación, compartición y aplicación del conocimiento colectiva y sistemáticamente, para mejorar la consecución de los objetivos del negocio.”

Para algunos autores la gestión del conocimiento pudiera resumirse en: “información más recursos humanos. Se trata de desarrollar un conjunto de actuaciones y procedimientos que aporten valor añadido a las actividades de las organizaciones y generalicen las mejores prácticas, en cada uno de los procesos de su actividad.” Franco (2000).

Hay otros que además de relacionar este enfoque con los recursos humanos lo hacen también con la tecnología. Relacionado con esto, Goñi (2000) enuncia: “la Gestión del Conocimiento es una corriente modeladora de la transformación de las empresas, introduciendo la consideración de otro recurso más (el conocimiento), para dar respuesta a las nuevas demandas de cambio y mejora, y para lograr mantener posiciones competitivas empleando de manera intensiva las capacidades de las personas y de las tecnologías de la información”. Los demás autores conceptualizan, de una forma u otra, la gestión del conocimiento como un proceso social y tecnológico, dentro del enfoque sistémico donde recursos humanos desempeñan un rol fundamental.

La Gestión del Conocimiento es una herramienta para abordar los problemas del conocimiento en los procesos organizacionales, y su correcta utilización para generar habilidades con el propósito de saber adaptarse a las exigencias del entorno. Teniendo en cuenta diversos enfoques, se puede definir como: “el proceso de identificación y captura de la pericia colectiva de una compañía cualquiera en el lugar donde reside (bases de datos, papel o cabeza de las personas) y su distribución hacia cualquier lugar donde ayude a producir mejores resultados. Tiene por finalidad capturar,

administrar, clasificar y estudiar el conocimiento generado en la organización.”

Vinculada con el Capital Intelectual, concepto que ya ha sido introducido, podemos hacer una nueva denominación de la Gestión del Conocimiento de forma más precisa: “Conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, dado una integración e interacción plena, que permita generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.” Spender (1996).

La Gestión del Conocimiento crea valor con los activos intangibles de la organización. La sabiduría individual se convierte en colectiva, se captura y se distribuye hacia las áreas de la organización donde se necesite, es decir, persigue trasladar el conocimiento con un emisor que lo posee a un receptor que lo requiere. Esta se proyecta al futuro mirando el pasado: los conocimientos que una vez se utilizaron en los diferentes procesos organizacionales pueden reutilizarse en el futuro, de manera que se minimice el consumo de recursos materiales y humanos en su realización.

La tecnología tiene un carácter dual dentro de este enfoque. Si bien es cierto que no se debe concebir como la instalación de un programa o la creación de una intranet, aunque se vendan diferentes aplicaciones relacionadas con ella, tampoco se debe minimizar su importancia como soporte donde confluyen las informaciones generadas diariamente en las organizaciones; las que representan el conocimiento y, al mismo tiempo, permiten que los miembros de la organización las transformen en nuevo conocimiento,

convirtiéndose en sus productores, elemento más importante de la gestión del conocimiento.

La gestión del conocimiento es, ante todo, un proceso cultural. Las organizaciones dentro de su cultura deben propiciar y recompensar el intercambio de conocimientos porque de otra manera la tecnología no puede resolver los problemas cognoscitivos de la organización, la capacidad de respuesta, la productividad y la competencia organizacional.

Este proceso tiene como elemento más importante el recurso humano; debe entenderse como la creación de un ambiente que propicia el desarrollo de una cultura organizacional como única manera de poder transmitir el conocimiento a todos los miembros de la organización. Es la forma en que las organizaciones expresan su nivel o intensidad de inteligencia organizacional. La GC es el concepto bajo el cual la información se convierte en conocimiento activo y se hace disponible fácilmente, de modo utilizable por las personas que pueden aplicarlo.

Podríamos concluir que, la GC es considerada como un proceso organizacional basado en la combinación sinérgica de: los Recursos Humanos, las tecnologías de la Información y las Comunicaciones y la Cultura Organizacional. Es un fenómeno que depende de la formación y conocimiento del individuo que se hace imprescindible en el proceso de creación de conocimiento, y que permite su generación, distribución, acceso y uso con el objetivo de formar organizaciones inteligentes, adaptables y, por tanto, competentes. Se ha escrito mucho acerca de conocimiento organizacional en general y de gestión del conocimiento en particular, en un intento de posibilitar la concienciación de la importancia del asunto para

las empresas, ayudándolas en la implantación de proyectos dirigidos al conocimiento.

Para Méndes (2002), 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 la inteligencia artificial, hasta hoy no se han conseguido ordenadores que piensen como seres humanos, capaces de tomar decisiones basadas en la sensibilidad.

Según Stewart (1997), estamos viviendo una revolución que, lejos de ser una moda pasajera, es fruto de fuerzas incontrolables e irreversibles: la globalización, la informatización, la desintermediación económica y la intangibilización.

Davenport y Prusack (1999), definen el mecanismo conocimiento dentro de las organizaciones como un proceso de conocimiento, dividiéndolo en tres etapas:

- Generación del Conocimiento.
- Codificación del Conocimiento.
- Transferencia del Conocimiento.

Al igual que en el mercado de bienes tangibles, existen fuerzas que mueven el conocimiento organizacional. La visión completa de esas fuerzas, la manera en la que afectan al mercado y el reconocimiento de la existencia de los referidos mercados fortalecen las iniciativas ligadas al conocimiento. Las fuerzas son básicamente las existentes en el mercado de bienes y servicios y, como en éste, los mercados del conocimiento poseen

compradores, vendedores, corredores y empresarios como también formas de pago.

Para Cope (2001), el “descubrimiento” del conocimiento es el proceso por el cual ampliamos la cantidad y calidad de nuestro almacén de conocimiento. Esto se puede llevar a cabo a través de una serie de procesos que incluyen la lectura, escritura, conferencias, trabajo en equipo, sueños diarios o trabajo en un equipo directivo.

El objetivo de la codificación es colocar al conocimiento en alguna forma legible, entendible y organizada, para que pueda ser utilizado por todas las personas que necesiten de él.

Los conocimientos explícitos son codificados con mayor facilidad, no siendo así por el conocimiento tácito; por su complejidad y por residir en la mente de las personas, habiendo sido desarrollados y asimilados básicamente por experiencias. Una forma de proveer un mayor acceso a este tipo de conocimiento es la elaboración de un mapa de conocimiento donde se encuentre, dentro de la organización, el conocimiento que se precisa. Este mapa apunta a las personas, documentos, bancos de datos, y puede ser usado como índice de conocimiento o como herramienta para evaluar el stock corporativo de conocimiento organizativo.

La difusión del conocimiento consiste en compartir esquemas mediante un proceso de interacciones de colaboración y retos. Es el proceso de compartir conocimiento cuyo objetivo es ampliar o mejorar el valor y la calidad del contenido y no permutar y comercializar su valor en el mercado abierto. Cope (2001).

Los autores Davenport y Prusak (1998), evidencian que existen medios formales e informales para la transferencia de conocimiento. Se considera todavía que, los medios informales como el intercambio espontáneo y no estructurado de conocimiento, son elementos esenciales en este proceso. Para esto, surgen estrategias específicas:

- “Máquinas de café y conversaciones”: son oportunidades para encuentros con potencial de generar nuevas ideas o resolver viejos problemas.
- Ferias y forums abiertos de conocimientos: la oportunidad para que las personas circulen y conversen como quieran.

Medios más formales también deben ser utilizados como tutorías, instalación de herramientas tecnológicas para transferencia de conocimientos y elaboración de mapas de conocimiento. En cualquier caso, debemos tener en cuenta que hay muchos factores que no facilitan, retardan o impiden la transferencia del conocimiento imponiendo barreras que pueden ser culturales, falta de confianza, falta de tiempo, intolerancia con los errores.

2.2.2. Planeación Estratégica CEPLAN

2.2.2.1. Planeamiento estratégico en instituciones del estado.

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-CEPLAN, nace como un organismo especializado que ejerce la función de órgano rector, orientador y de coordinación del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico; y tiene entre sus funciones diseñar procesos, definir metodologías y asesorar a las Entidades del Estado en sus tres niveles de gobierno en la formulación, el seguimiento, y la evaluación de políticas y planes estratégicos de

desarrollo con la finalidad de lograr que se ajusten a los objetivos estratégicos del Plan Bicentenario e informar en forma periódica al Presidente de la República y al Presidente del Consejo de Ministros sobre sus avances, obstáculos y oportunidades y el nivel de cumplimiento de resultados esperados, funciones que le competen a la Dirección Nacional de Seguimiento y Evaluación (DNSE) como órgano de línea, además se le encarga la construcción de un sistema de información integrado SII, que haga posible que todos los actores del SINAPLAN en sus tres niveles de gobierno puedan acceder a la información relevante para los procesos de planificación que se encuentra dispersa, no estandarizada y en muchos casos poco accesible en las diversas instituciones del estado; constituyéndose en el soporte de los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de la gestión estratégica del Estado, así mismo el SII permitirá la publicidad de la información estratégica del Estado en cumplimiento del principio de transparencia.

Este sistema debe enmarcarse dentro de los principios que rigen la construcción del SINAPLAN: En el Decreto Legislativo No. 1088 establece los objetivos del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico que a continuación se mencionan:

- a. Constituirse en el espacio institucionalizado para la definición concertada de una visión de futuro compartida y de los objetivos y planes estratégicos para el desarrollo nacional armónico, sustentable, sostenido y descentralizado del país.

- b. Articular e integrar en forma coherente y concertada las diferentes propuestas y opiniones para la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y los planes nacionales, sectoriales, institucionales y subnacionales, así como las orientaciones, los métodos, los procesos y los instrumentos para el planeamiento estratégico.
- c. Promover y articular los programas de fortalecimiento de capacidades para el planeamiento estratégico.
- d. Desarrollar los procesos y las acciones para el monitoreo de la gestión para resultados de mediano y largo plazo, en coordinación con el Consejo Nacional de Competitividad, basada en los diferentes instrumentos de planeamiento estratégico y con orientación hacia la promoción de la modernización administrativa y el logro de estándares de eficiencia al servicio del ciudadano, así como de la mejora de los índices de competitividad del país para aprovechar las oportunidades que la dinámica internacional ofrece en el marco de los tratados internacionales de promoción, asociación y cooperación económica y comercial de los que el Perú es parte.
- e. Promover la cooperación y acuerdos entre los sectores público y privado en el proceso de formulación de los planes estratégicos nacionales, sectoriales, institucionales y subnacionales, así como en la ejecución de los programas y proyectos priorizados en esos ámbitos, para asegurar el

desarrollo nacional y la mejora constante de la competitividad del país.

f. Promover la formulación de planes estratégicos, programas y proyectos con visión prospectiva de mediano y largo plazo, así como el desarrollo de los aspectos teóricos que los sustentan, aplicando un enfoque nacional contextualizado en el ámbito internacional, con prioridad en las relaciones y oportunidades que tienen su origen en los acuerdos internacionales de los que el Perú es parte.

El sistema nacional de planeamiento estratégico – SINAPLAN tiene los siguientes principios (D.L. 1088):

- ✓ **Unidad de planeamiento.-** Todos y cada uno de los planes que sean aprobados por las entidades de los tres niveles de gobierno deben guardar plena armonía con los Planes Estratégicos de Desarrollo Nacional de Largo y Mediano Plazo, permitiendo una visión conjunta y unitaria de los objetivos estratégicos del Estado, sobre la base de una matriz metodológica común.
- ✓ **Coordinación.-** Los integrantes del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico de los tres niveles de gobierno encargados de ejercer las funciones de planeamiento, coordinan con el CEPLAN.
- ✓ **Descentralización.-** Los gobiernos regionales y locales ejercen sus funciones de planeamiento de acuerdo a sus normas, en concordancia con los Planes Estratégicos de Desarrollo Nacional de Largo y Mediano Plazo.
- ✓ **Concertación.-** El CEPLAN articula e integra en forma concertada las

propuestas de los Planes Estratégicos de Desarrollo Nacional de Largo y Mediano Plazo con los poderes del Estado, los organismos constitucionales autónomos y los Gobiernos Regionales y Locales, con los partidos políticos y las instituciones de la sociedad civil, utilizando metodologías de participación y de sondeo técnicamente válidas.

- ✓ **Participación.**- El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico promueve permanentemente la mayor participación posible de parte de la ciudadanía en la formulación y aprobación de los planes regionales y locales así como en los Planes Estratégicos de Desarrollo Nacional de Largo y Mediano Plazo.

La estructura de los planes del SINPLAN es:

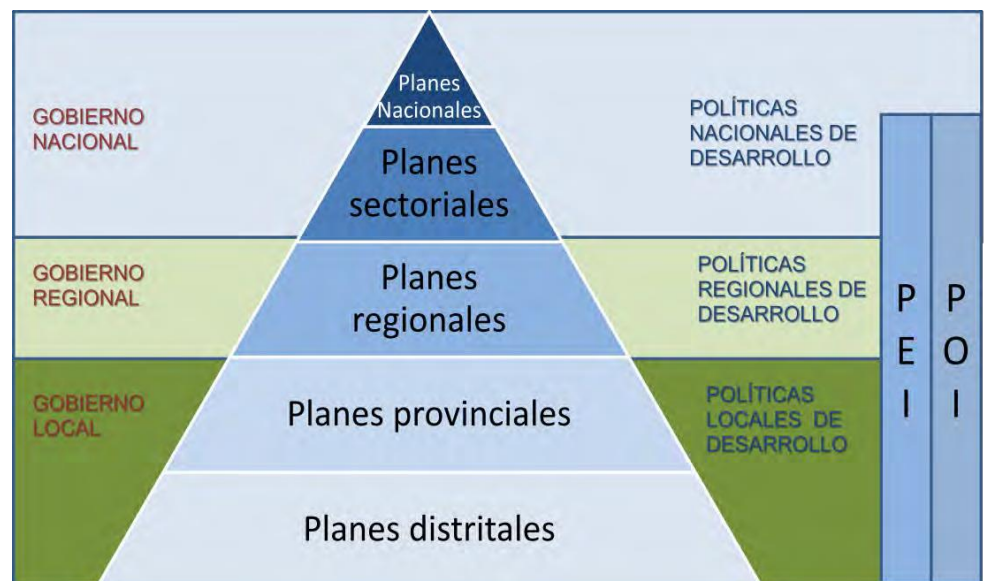


Figura: 1 Estructura de Planes del SINAPLAN

Fuente: CEPLAN.

En la Figura 1. se visualizan los planes de desarrollo del SINAPLAN:

- ✓ Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - PEDN
- ✓ Plan sectorial multianual - PESEM

- ✓ Plan de Desarrollo Regional Concertado - PDRC
- ✓ Plan de Desarrollo Provincial Concertado - PDPC
- ✓ Plan de Desarrollo Distrital Concertado - PDDC
- ✓ Plan Estratégico Institucional - PEI
- ✓ Plan operativo institucional – POI



Figura: 2 Tipos de Planes de Desarrollo

Fuente: CEPLAN.

2.2.2.2. ¿Por qué el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021?

El Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 es un plan estratégico de desarrollo nacional integral, que comprende un conjunto de metas de crecimiento económico; de erradicación de la pobreza; de resolución de insuficiencias educativas, de salubridad y de infraestructura; de modernización y mayor dinamización del Estado y la gestión pública; de mejora de la calidad de vida y del manejo del medio ambiente; de recuperación y fortalecimiento de valores éticos e identidades culturales; orientadas a que el Perú se afiance como una sociedad de ciudadanos libres, competitiva

frente al acontecer mundial y firmemente sustentada en el Estado social de derecho.

¿Qué institución lo ha formulado?

El Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 ha sido formulado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, cumpliendo su misión de conducir y desarrollar la planificación concertada como instrumento técnico de gobierno y de gestión pública, orientando y ordenando acciones dirigidas a lograr el objetivo estratégico del desarrollo integrado del país.

El Plan Bicentenario es el resultado de dos años de intenso trabajo en el que han participado autoridades y representantes de todos los sectores del Estado junto con expertos profesionales y líderes representativos de la sociedad civil.

¿Por qué ha sido adoptado como horizonte temporal el año 2021? Se considera el 2021, año del bicentenario de la independencia nacional, como un hito fundamental para evaluar los resultados de nuestro esfuerzo colectivo por alcanzar un determinado sitio como república soberana.

Al conmemorarse desde el año 2010 el bicentenario de diversas iniciativas conducentes a la construcción del Estado peruano como república unitaria basada en la soberanía ciudadana, resulta pertinente considerar el proceso que va entre los años 2010 y 2021 como un período de compromiso para la obtención de las metas específicas que el Plan Bicentenario propone.

¿Cuáles son los lineamientos que guían el Plan Bicentenario?

Los grandes lineamientos que orientan el Plan Bicentenario se sustentan en:

- La Declaración Universal de los Derechos Humanos aprobada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en 1948.
- El moderno concepto de desarrollo humano formulado por Amartya Sen, Premio Nobel de Economía de 1998, concebido como el resultado de la búsqueda simultánea de mejor calidad de vida y mejores condiciones de libertad y gobernabilidad.
- La Declaración del Milenio y las Políticas del Milenio de las Naciones Unidas.
- Las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional suscrito por las fuerzas políticas y sociales peruanas el 2002, que proponen un conjunto de orientaciones económicas, políticas, sociales, culturales e institucionales, basadas en el concepto de justicia social como gobernabilidad (la capacidad real de los ciudadanos para influir con su opinión y su decisión en la marcha cotidiana del poder político) y desarrollo sostenible (lograr que los ciudadanos tengan la capacidad real para gestionar su propia existencia en condiciones dignas, con igualdad de oportunidades y óptimo manejo ambiental).

¿Cuáles son las políticas de Estado del Acuerdo Nacional?

El Acuerdo Nacional aprobó 31 Políticas de Estado que se agrupan en cuatro ejes temáticos:

1. Democracia y Estado de Derecho
2. Equidad y justicia social
3. Competitividad del país
4. Estado eficiente, transparente y descentralizado

Estas 31 Políticas de Estado del Acuerdo Nacional constituyen el marco orientador de las políticas, las metas y las acciones comprendidos en el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021.

Visión De Futuro Y Seis Objetivos Estratégicos

¿Cuál es la visión de futuro para el Perú del siglo XXI que sirve de apoyo al Plan Bicentenario?

El Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 avisa para el siglo XXI un Perú con el siguiente perfil económico, social, cultural e institucional:

- Una sociedad democrática en la que prevalece el Estado de Derecho en condiciones de alta calidad de vida e igualdad de oportunidades.
- Un Estado moderno, descentralizado, ético, participativo y de eficiente servicio a la ciudadanía.
- Una economía dinámica, diversificada, de óptimo nivel tecnológico, equilibrada regionalmente, que favorece la inversión privada y la innovación, con pleno empleo y alta productividad del trabajo.



Figura: 3 Políticas del Estado del Acuerdo Nacional

Fuente: Plan Bicentenario al 2021.

- Una sociedad donde la pobreza y la pobreza extrema han sido erradicadas, que registra una renta media alta y un desarrollo humano elevado, contándose con mecanismos redistributivos para propiciar la equidad social y el manejo sostenible de los recursos naturales.
- Una nación orgullosa de su identidad y sus orígenes, creativa y abierta al progreso, optimista frente al futuro, donde los actores sociales se organizan y movilizan para hacer realidad sus metas colectivas.

¿Cuál es la concepción estratégica del Plan Bicentenario 2021?

El Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 considera seis objetivos estratégicos nacionales:

1. Un Estado basado en la plena vigencia de los derechos fundamentales y el respeto a la dignidad de las personas.
 - Que considere la libertad, la justicia, la paz y la dignidad como derechos intrínsecos e inalienables de toda la familia humana.
 - Que considere el ejercicio universal de los derechos de las personas como la finalidad esencial de toda sociedad humana.
 - Que considere las diferentes libertades como el fin supremo del desarrollo y al mismo tiempo como el medio indispensable para alcanzarlo.
2. Una economía competitiva basada en la generación masiva de empleos con alta productividad.
 - Que de un lugar prioritario a la iniciativa privada como fuente primordial de la generación de recursos sostenibles y de empleo calificado.
 - Que considere los mercados internacionales como la principal fuente de oportunidades para el desarrollo económico y los recursos naturales como la principal fuente de riqueza.
3. Una economía que ofrezca igualdad de oportunidades y acceso irrestricto a los servicios.

- Que oriente las políticas de desarrollo hacia la erradicación de la pobreza y la pobreza extrema y todas las barreras sociales, de género, culturales y de cualquier otro tipo que limiten las libertades y la libre realización de su máximo potencial como seres humanos de todos los peruanos.
 - Que asegure a los peruanos, sin excepción, en todos los espacios geográficos, iguales oportunidades para el acceso a los servicios básicos y para el desarrollo de sus actividades económicas, sociales y culturales.
4. Un crecimiento económico basado en el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. • Que garantice que las actividades extractivas se realicen en las mejores condiciones ambientales que posibilite la tecnología moderna.
- Que priorice la recuperación de la calidad ambiental de las ciudades.
 - Que proteja la biodiversidad y asegure un manejo cuidadoso de los recursos naturales, combinando medidas de protección con medidas selectivas de promoción de actividades económicas rentables, sostenibles y de alto valor agregado.
5. Desarrollo de una infraestructura adecuada y distribuida adecuadamente entre las regiones.
- Que dé solución a las desigualdades de infraestructura en el interior del país de manera ordenada y coordinada.
 - Que canalice recursos tanto públicos como privados bajo la forma de concesiones o asociaciones público-privadas, mediante consideraciones

de aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y de buen manejo ambiental.

6. Lograr desde el Estado una gestión pública eficiente que facilite la gobernabilidad y llegue a todos los sectores de la sociedad y rincones del país.

- Que facilite la gobernabilidad y haga respetar los derechos fundamentales.
- Que coadyuve a la erradicación de la pobreza y defienda la igualdad de oportunidades ante la ley para toda la población.
- Que asegure el acceso a los servicios básicos a toda la población del país.
- Que provea servicios de educación y de salud de calidad.
- Que asegure el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la calidad del medio ambiente.
- Que promueva la inversión privada en infraestructura y tome la iniciativa de invertir directamente cuando no se cuente con la oferta privada.

Los seis objetivos estratégicos nacionales mencionados guardan entre sí una relación estructural, de forma tal que su consecución simultánea e integrada constituye un requisito para el éxito del Plan Bicentenario.

De acuerdo con esta concepción es indispensable poner en práctica un enfoque coordinado e intersectorial de las políticas públicas que permita integrar las acciones de toda la sociedad peruana hacia el logro de los objetivos nacionales.

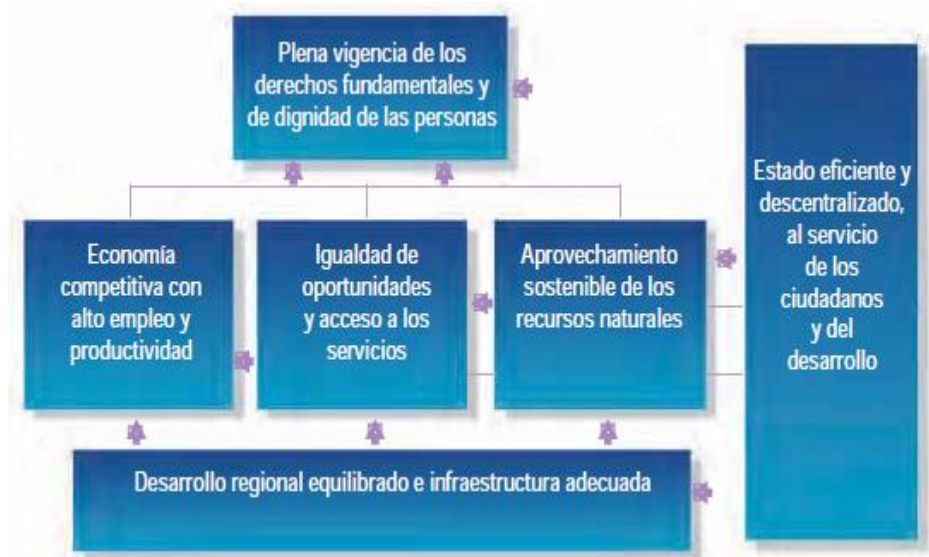


Figura: 4. Estrategia: Articulación de los objetivos nacionales

¿Cuáles son las metas cuantitativas básicas del Plan Bicentenario?

Partimos de considerar que el Perú es un país de desarrollo intermedio en rápido crecimiento económico. Sobre esta premisa, en términos cuantitativos, el logro de los objetivos estratégicos nacionales del Plan Bicentenario deberá traducirse el 2021 en los siguientes índices:

- Una población de 33 millones de peruanos sin pobreza extrema, desempleo, desnutrición, analfabetismo ni mortalidad infantil.
- Un ingreso per cápita entre US\$ 8 000 y US\$ 10 000.
- Un producto bruto interno duplicado entre 2010 y 2021.
- Un volumen de exportaciones cuadruplicado entre 2010 y 2021.
- Una tasa de crecimiento anual promedio cercana al 6% anual.
- Tasa de inversión anual promedio cercana al 25%.

- Una tributación promedio anual superior en 5 puntos respecto al PBI.
- Reducción de la pobreza a menos del 10% de la población total.

Desafío de las Megatendencias Mundiales

¿Cuáles son las megatendencias mundiales que debe considerar y enfrentar el Plan Bicentenario?

Las perspectivas de desarrollo de la sociedad peruana hacia el 2021 están influidas por importantes megatendencias que se producen a escala mundial en distintos ámbitos de la actividad humana.

Las megatendencias más influyentes que debemos considerar en el diseño de nuestras políticas de desarrollo son:

1. La globalización: La moderna tecnología de las comunicaciones ha sido asimilada a las relaciones de negocios, permitiendo realizar en forma directa, rápida e incluso masiva, una amplia gama de transacciones entre instituciones oficiales, empresas e incluso individuos desde cualquier lugar del mundo. Esta globalización económica seguirá dinamizando el comercio mundial ofreciendo oportunidades ilimitadas de oferta, demanda y libre asociación de productores y vendedores. Toda economía en desarrollo debe facilitar el acceso de sus actores económicos a este mercado mundial en expansión.
2. La democracia global: La globalización de las relaciones económicas ha implicado fortalecer la legislación supranacional que permite protegerlas. Como consecuencia, sectores cada vez más amplios de la población mundial se convencen de la necesidad de globalizar la

Declaración Universal de los Derechos Humanos y paradigmas como soberanía popular, democracia representativa y libertad de empresa. Nuestro desarrollo debe fortalecer esta tendencia.

3. La masificación de la informática y las telecomunicaciones: La difusión mundial de la informática y las tecnologías de comunicación virtual, ha ampliado en forma exponencial la transmisión de noticias y conocimientos en forma masiva y simultánea desde cualquier lugar del mundo. Mediante la Internet y las redes sociales, esta difusión depende cada vez en mayor medida de la opinión, la inventiva y el emprendimiento individuales. Nuestro proceso de desarrollo debe ayudar a esta libre difusión del conocimiento y la iniciativa individual a escala planetaria.
4. El surgimiento de nuevas potencias económicas: La antigua división hemisférica entre países desarrollados y países en vías de desarrollo y el antiguo monopolio de la tecnología de punta han sido superados por una mayor internacionalización de los mercados de capitales y cambios radicales en el desarrollo de tecnologías y la posesión de patentes productivas. El llamado Grupo BRIC, acrónimo de Brasil, Rusia, India y China, agrupa a los países más representativos de este nuevo proceso de surgimiento de nuevas superpotencias. Nuestro proceso de desarrollo debe enmarcarse dentro de este nuevo curso.
5. Los nuevos desplazamientos del comercio internacional: La Cuenca del Asia-Pacífico se convierte en la zona económica y comercial más importante del siglo XXI. Varias de las economías más poderosas del

planeta como los Estados Unidos, China, Japón, India y Rusia orientan su comercio más importante hacia esa área y por la parte latinoamericana se ubican de manera expectante México, Chile, Colombia y el Perú.

6. El envejecimiento demográfico y la migración internacional: Los países desarrollados experimentan menor natalidad y siguen siendo el destino de gran número de migrantes provenientes de países con menor ingreso per cápita. Este es un problema que requiere soluciones realistas desde cada país y también de manera conjunta. Nuestro proceso de desarrollo debe crear nuevas oportunidades para la recuperación de ese capital humano.
7. El crecimiento de megaciudades: Numerosas ciudades están creciendo a niveles sin precedentes, superando los 10 millones de habitantes. Esta concentración de recursos humanos crea nuevos desafíos de gestión en energía, productividad, seguridad y manejo de recursos. Impone también políticas de previsión que favorezcan un crecimiento de la población rural.
8. El cambio climático: El efecto invernadero causado por las emanaciones de dióxido de carbono (CO₂) de la quema de combustibles fósiles, produce la elevación de la temperatura media del planeta, la reducción de los glaciares y la modificación del régimen de lluvias. Nuestro proceso de desarrollo debe situarse dentro de las tendencias que propician la disminución de la contaminación ambiental.
9. La preocupación por el ambiente y la preferencia por los productos naturales: La toma de conciencia sobre los problemas ambientales

también se expresa en una preocupación por la calidad de vida a nivel individual y social. Debemos favorecer la tendencia al consumo de productos naturales y orgánicos y la prevención de la salud mediante costumbres más sanas.

10. El desarrollo biotecnológico y la ingeniería genética: Con el fin de lograr para el ciudadano promedio una esperanza de vida más larga y saludable, la biotecnología y la ingeniería genética han desarrollado procesos de modificación genética de especies vegetales y animales e incluso órganos humanos para obtener resultados más eficientes. Procesos como la fecundación in vitro y la clonación (ambas con objeciones éticas) han abierto las puertas a nuevos desafíos científicos que están al alcance de toda la comunidad internacional.

11. El desarrollo de la nanotecnología y la robótica: La nanotecnología permite la manipulación de la materia a escala atómica para obtener materiales y fibras más versátiles y la robótica consiste en el diseño y puesta en práctica de herramientas y sistemas operativos automatizados capaces de emular ciertas habilidades manuales ahorrando tiempo y riesgo humano. Nuestro proceso de desarrollo debe incorporar iniciativas de experimentación en estos campos con el fin de crear sistemas motrices y productos menos costosos y con menor incidencia contaminante en el medio ambiente.

Estas megatendencias representan no solo desafíos sino también oportunidades para el logro de determinadas metas económicas, sociales y culturales. Intervenir y tomar posición sobre estas megatendencias es parte

fundamental de la competitividad que debe poner en acción cada sociedad para lograr sus metas de desarrollo.

2.3. Definición de términos básicos

Autodiagnóstico. - Lo que se pretende es identificar si la organización está en condiciones de aplicar con éxito iniciativas de gestión del conocimiento.

Gestión estratégica. - Que el equipo directivo disponga de una visión consensuada sobre el futuro de la organización, el papel que juega la gestión del conocimiento en esta visión, y su comunicación activa al resto de la organización.

Definición y aplicación del modelo. - Cada organización necesita definir su propio modelo de gestión del conocimiento. Esta propuesta debe ser realizada por un equipo lo más diverso posible con un responsable que reporte directamente al equipo directivo. Este responsable debe preocuparse en definir, poner en marcha y evaluar las diferentes iniciativas.

Indicadores. - Por último, es necesario desarrollar indicadores que puedan incorporarse al cuadro de mando habitual de la organización y que proporcionen información periódica sobre el funcionamiento de los procesos puestos en marcha. Estos indicadores serán una fuente de información adicional al diagnóstico periódico del estado de la gestión del conocimiento en la organización.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

Existe la relación significativa entre la gestión del conocimiento y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

2.4.2. Hipótesis Específicos

- a. Existe la relación significativa entre la gestión del conocimiento y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.
- b. Existe la relación significativa entre la cultura orientada a compartir con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.
- c. Existe relación significativa existe entre la capacidad de gestión y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.
- d. Existe relación significativa entre la tecnología y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

2.5. Identificación de variables

Según Hernández S. (2014) las variables son términos que se puede modificar y observar cuando tienen relación con otras, son de gran valor para la investigación, recibiendo también el concepto de constructos o construcciones hipotéticas.

La identificación de variables para el estudio a realizarse es de la manera siguiente:

Hipótesis general

Variable 1: gestión del conocimiento

Variable 2: planeación estratégica

2.7. Definición operacional de variables e indicadores

Tabla 1 Definición Operacional de Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable 1 Gestión del Conocimiento	Para las organizaciones el conocimiento representa un activo intangible y estratégico que genera ventajas competitivas. Las	La técnica a ser utilizada es la Encuesta. Por lo que se busca la opinión de los trabajadores dentro de la	Compromiso de alta dirección Cultura orientada a compartir Capacidad de gestión	Planificar: Organizar: Dirigir: Controlar:

	organizaciones orientadas hacia los servicios como es el caso de las universidades, se basan en el conocimiento. Su competitividad está determinada por la inteligencia colectiva, su capital intelectual se constituye en la fuente clave para su diferenciación. Darín, S. (2006).	muestra representativa. El instrumento es el Cuestionario.	Tecnología Procesos organizativos Indicadores de la gestión de conocimiento	
Variable 2 Planeamiento Estratégico	Es un proceso por el cual una organización es analizada desde su interior para poder encontrar el camino creativo a la Visión, al futuro que se ha trazado, y lo hace usando el Pensamiento Estratégico. Ese proceso se va a traducir en un Plan Estratégico.	La técnica a ser utilizada es la Encuesta. Por lo que se busca la opinión de los trabajadores dentro de la muestra representativa. El instrumento es el Cuestionario.	Fase de Análisis Prospectivo.	Compartir información Contacto permanente
			Fase Estratégica	Armonía Confianza
			Fase Institucional	Nuevos métodos Desarrollo de nuevas ideas Aptos al cambio Mejora en las tareas Enfrentar problemas.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Para este estudio se realizó una investigación “**Básica**”; porque Según Vargas C. (2008), docente de la maestría en Orientación de la Universidad de Costa Rica, la investigación básica es la investigación pura “es el estudio de un problema, destinado exclusivamente a la búsqueda de conocimiento”. Por lo que se entiende que su propósito es formular nuevos conocimientos o modificar los principios teóricos ya existentes, incrementando los saberes científicos, basados en conocimiento previo.

3.2. Nivel de investigación

Por otro lado, debemos indicar que el nivel de investigación que desarrollamos es relacional, porque demostraremos la asociación entre las dos variables de estudios.

3.3. Métodos de investigación

El método utilizado para esta investigación es el hipotético deductivo porque el investigador propone una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del

conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales.

3.4. Diseño de investigación

El diseño de investigación se refiere a la manera práctica y precisa que el investigador adopta para cumplir con los objetivos de su estudio, ya que el diseño de investigación indica los pasos a seguir para alcanzar dichos objetivos. Es necesario por tanto que previo a la selección del diseño de investigación se tengan claros los objetivos de la investigación.

Por su diseño la investigación este trabajo reunió las características de una investigación no Experimental, de manera transversal correlacional ya que se encarga de describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado.

De acuerdo al siguiente esquema:

$$M = O V. I \quad r \quad O V. II$$

Donde:

M : Muestra de estudio

O : Observaciones obtenidas en cada una de las variables

V.I : GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

V.II : PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

r : Relación o asociación entre las variables de estudio

3.5. Población y muestra

3.5.1. Descripción del universo social

El universo estuvo conformado por todos los funcionarios de los Gobiernos regionales del Perú.

3.5.2. Descripción de la población del trabajo de investigación

Esta población estuvo constituida por 81 funcionarios del gobierno regional de Pasco.

3.5.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo constituida por un funcionario perteneciente a la población de estudio.

3.5.4. Descripción de la muestra

El tipo de muestreo utilizado fue el probabilístico porque se tiene conocimiento de la población y se seleccionó a las empresas manufacturera en forma aleatoria, según el cual todos los elementos de la población tenían la misma probabilidad de ser elegidos en la muestra.

Tabla 2. Calculo de la muestra

Valores	Datos
Población	81
Valor de Éxito	50
Valor de Fracaso	50
Nivel de confianza 95 % (Z)	1.96
Error Permisible	5
Valor de la Muestra	67

Elaboración Propia

Para explicar la forma como se obtuvo la muestra apropiada y representativa se utilizó la siguiente formula y pasamos a detallar:

$$n_o = \frac{z^2 * p * q * N}{E^2 * (N - 1) + (p * q * z^2)} = 67$$

Dónde:

n = Tamaño de muestra

Z = Margen de confiabilidad (para el caso: 95% de confiabilidad, Z = (1.96)

E = Máximo error permisible (E = 5%)

p = Proporción de éxito 0.50 igual al 50%

q = Proporción de la población que no tiene la característica de nuestro interés ($1 - 0.5 = 0.50$) = 50%

N = Tamaño de la población ($N = 81$)

Entonces: $n_0 = 67$ funcionarios del Gobierno Regional de Pasco.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

- a) **Observación.** - La técnica de la observación se utilizó para tener en cuenta de la realidad por medio de la observación de los hechos, de esa manera poder elaborar conclusiones. En la investigación social la observación de fenómenos sociales, señala Pardinás, (2005:90) son las conductas humanas, conducta quiere decir una serie de acciones o de actos que perceptiblemente son vistos u observados en una entidad o grupos de entidades determinados.
- b) **Análisis Documental.** - Mediante esta técnica se realizó la revisión o lectura de la información recopilada y su respectivo análisis, para posteriormente formular las conclusiones e hipótesis respectivas. como afirma Desantes (1977), porque toda definición comporta un alto grado de delimitación, cerrando o acotando el campo al que se refiere. Por su parte, el concepto es ante todo creativo, fertilizando y abriendo al mismo tiempo el campo que la definición ha vallado. El concepto es siempre un agente dinamizador, que profundiza, rectifica y progresivamente va afianzando el objeto de una ciencia.
- c) **Encuesta.**- Por medio de esta técnica se puede obtener datos de varias fuentes. para poder resumir la información y poder tabularla. Para ello se usó un listado de preguntas escritas que se entregan a los encuestados,

con el objetivo de que las contesten igualmente por escrito, dicho listado de preguntas se denomina cuestionario. Técnica que emplea un listado de preguntas destinadas a obtener datos de varias personas cuyas opiniones personales interesan en la investigación. Según Stanton, Etzel y Walker, una encuesta consiste en reunir datos entrevistando a la gente”.

3.6.2. Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron para la medición de las variables estén constituidos por la guía de observación, la guía de análisis documental y el cuestionario.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Técnica. - Para desarrollar el trabajo de investigación utilizamos la técnica de la encuesta, considerando que tomaremos la opinión de los colaboradores sobre el problema en mención.

Instrumento de Recolección de datos. - Se utilizó el instrumento 1 para la variable gestión del conocimiento, y al cuestionario 2 es la variable Planeación Estratégicas.

Validez de instrumento. - Hernández, Fernández y Baptista (2014), señala que la validez del instrumento, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir.

Elaborados los instrumentos fueron consultados a juicio de 3 expertos:

1. Mg. Liborio Victorio Rojas
2. Mg. Jeaneth Karim Fuster Gomez
3. Mg. Juan Antonio Ricaldi Baldeón

Confiabilidad del instrumento. – Según Hernandez, Fernandez y Baptista (2014), señalan que el instrumento de medición es confiable cuando su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.

Para este resultado el cuestionario fue sometido a un proceso de confiabilidad, para ello se aplicó a un grupo piloto de 33 colaboradores, considerando que se tomó el 50% de la muestra. Utilizando el software SPSS versión 25, se aplicó el método de consistencia interna a nivel de toda la variable, obteniéndose los siguientes resultados:

**Tabla 2. Variable Gestión del Conocimiento
Resumen de procesamiento de casos**

	N	%
Válido	33	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	33	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	20

Se utilizó el método estadístico alfa de Combranch con un nivel de confiabilidad de 0.864 equivalente al 86,4%, siendo un nivel adecuado, que sustentan la fiabilidad del instrumento.

Tabla 3 Variable Planeación Estratégica

		N	%
Casos	Válido	33	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	33	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,850	10

Se utilizó el método estadístico alfa de Combranch con un nivel de confiabilidad de 0.850 equivalente al 85.0%, siendo un nivel aceptable, que sustentan la fiabilidad del instrumento.

Para este resultado el cuestionario fue sometido a un proceso de confiabilidad, para ello se aplicó a un grupo piloto de 33 colaboradores, considerando que se tomó el 50% de la muestra.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El análisis de los datos recopilados se realizó a través del Statistical Product Package for Social Science (SPSS), versión 25 para Windows 10.

Esta investigación fue desarrollada con la participación de los funcionarios del Gobierno Regional de Pasco, que comprendieron en la muestra de estudio, a quienes se solicitó la coordinación respectivo para su colaboración en el recojo de información y de esta manera brinden la información necesaria para realizar este trabajo.

3.9. Tratamiento estadístico

Los datos han sido procesados utilizando el programa de estadística SPSS, versión 25 a fin de llegar a un buen resultado gráfico y el estadístico.

Se utilizó el análisis inferencial estadístico con el fin de llegar a demostrar las hipótesis planteadas.

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

En esta investigación cumplimos con los valores de honestidad y transparencia, pues los datos fueron procesados cuidando el origen de los mismos y evaluando los resultados obtenidos, por otro lado respetamos en todo momento los derechos de autor de las informaciones contenidas para el reforzamiento del marco teórico y en la integridad de esta investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

La información fue obtenida de los funcionarios del Gobierno Regional de Pasco, en el estudio se aplicó un cuestionario con preguntas para cada una de las variables de esta investigación considerando 30 preguntas para las dos variables de estudio cuyas respuestas estuvieron formuladas en la escala de licker. Los resultados de los datos obtenidos se contabilizaron en frecuencias y porcentajes, presentados en tablas y gráficos usando las estadísticas descriptivas e inferencial, aplicando la consistencia de los datos, los mismos que se analizaron a través de las dimensiones considerando un nivel de significación estadística del 5% se aplicó el método de correlación utilizando el estadístico de Pearson para establecer el grado de relación entre las variables y demostrar la hipótesis principal.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

Variable gestión del conocimiento

Tabla 4 Gestión del Conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Siempre	4	6,0
A menudo	20	29,9
Algunas veces	36	53,7
Nunca	7	10,4
Total	67	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta

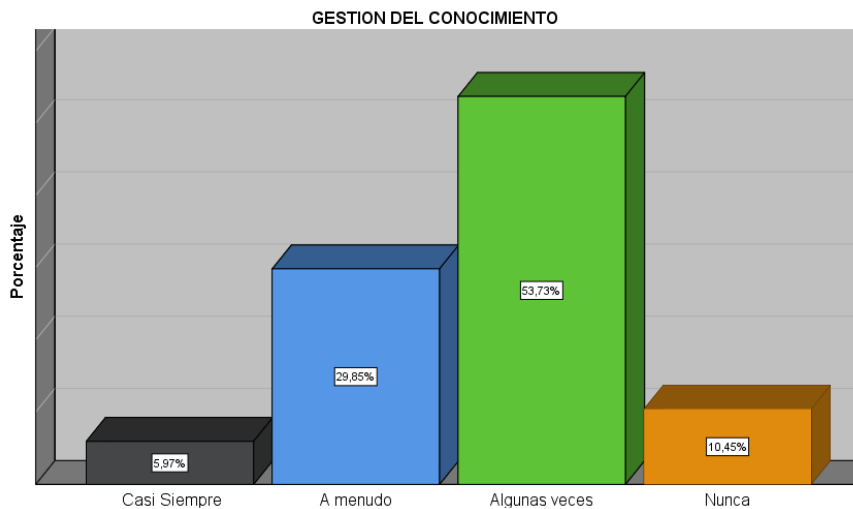


Figura: 5 Gestión del Conocimiento

Interpretación: Cuando se les pregunto a los encuestados sobre el concepto de la variable gestión de conocimiento, el 100% de ellos respondieron; considerando que conocen casi siempre el 6%, a menudo el 29.9%, algunas veces el 53,7%; y nunca conocieron el 10.4%; por lo que se puede concluir que los funcionarios encuestados del Gobierno Regional conocen la variable gestión del conocimiento entendiendo las dimensiones que componen esta variable como son el compromiso de alta Dirección; cultura orientada a compartir, capacidad de gestión, y tecnología.

Dimensiones de la variable gestión del conocimiento

Tabla 5 Compromiso de alta dirección

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi Siempre	12	17,9
	A menudo	21	31,3
	Algunas veces	28	41,8
	Nunca	6	9,0
Total		67	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta

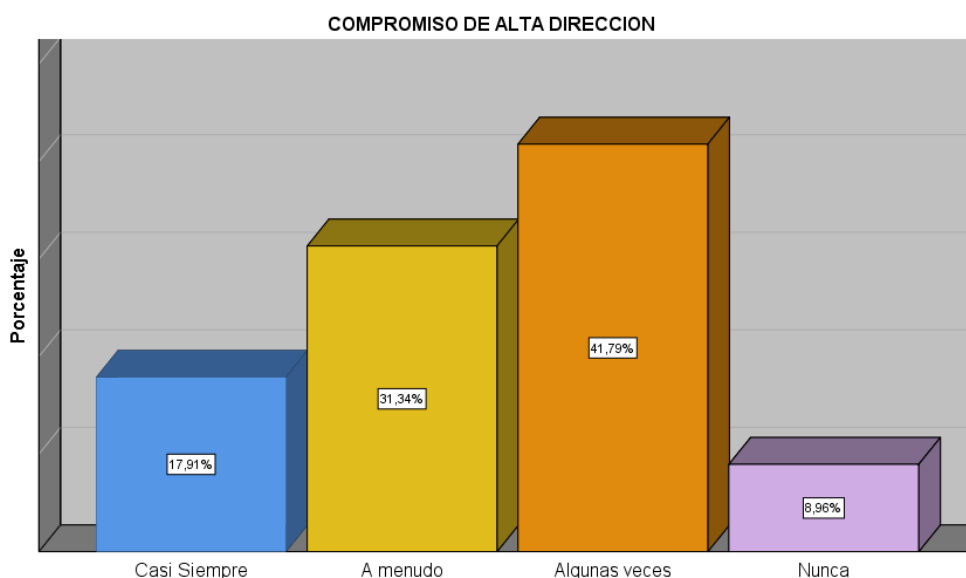


Figura: 6 Compromiso de Alta Dirección

Interpretación: Cuando se les pregunto a los encuestados sobre la dimensión Compromiso de la Alta Dirección, el 100% de ellos respondieron; considerando que existe prioridad de la gestión del conocimiento, que es una estrategia la gestión de conocimiento, los directivos tienen responsabilidad de impulsar programas, los directivos tienen experiencias en el campo de la gestión del conocimiento, se previnieron las partidas presupuestarias para el desarrollo de la gestión del conocimiento, estas respondieron casi siempre el 17,9%, a menudo el 31,3%, algunas veces es el 41,8 ; y nunca conocieron el 9%; por lo que se puede concluir que los funcionarios encuestados del Gobierno Regional reconocen que el compromiso de alta dirección es necesario e indispensable.

Tabla 6 Cultura orientada a compartir

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	3,0
Casi Siempre	9	13,4
A menudo	25	37,3
Algunas veces	20	29,9
Nunca	11	16,4
Total	67	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta

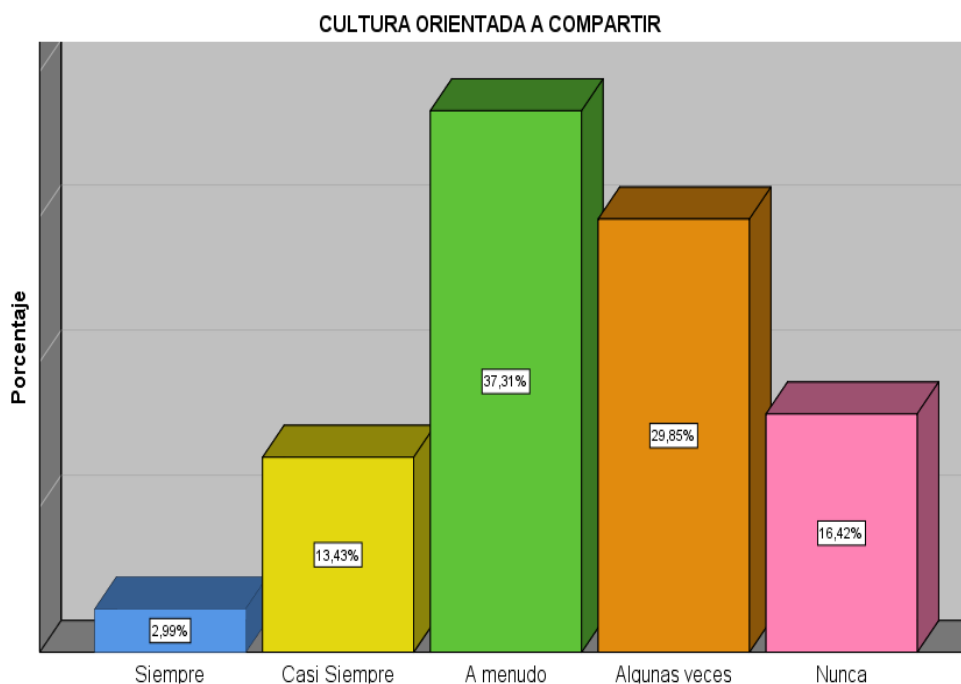


Figura: 7 Cultura Orientada a Compartir

Interpretación: Cuando se les pregunto a los encuestados sobre la dimensión Cultura Orientada a Compartir, el 100% de ellos respondieron; considerando que se organiza grupos de trabajos por proyectos, trabajadores tienen autonomía y participa en la toma de decisiones, trabajadores responsables de sus propia formación, reconocimiento de creación de valor para el cliente, la organización facilita el compartir conocimiento; estas respondieron a menudo 37,31%, algunas veces el 29,85%, el 16,42% nunca, casi siempre el 13,43%, siempre 2,99%; por lo que se puede concluir que los funcionarios encuestados del Gobierno Regional consideran que la cultura orientada a compartir se encuentra en términos medios.

Tabla 7 Capacidad de gestión

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	1	1,5
	Casi Siempre	12	17,9
	A menudo	17	25,4
	Algunas veces	28	41,8
	Nunca	9	13,4
	Total		67

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta

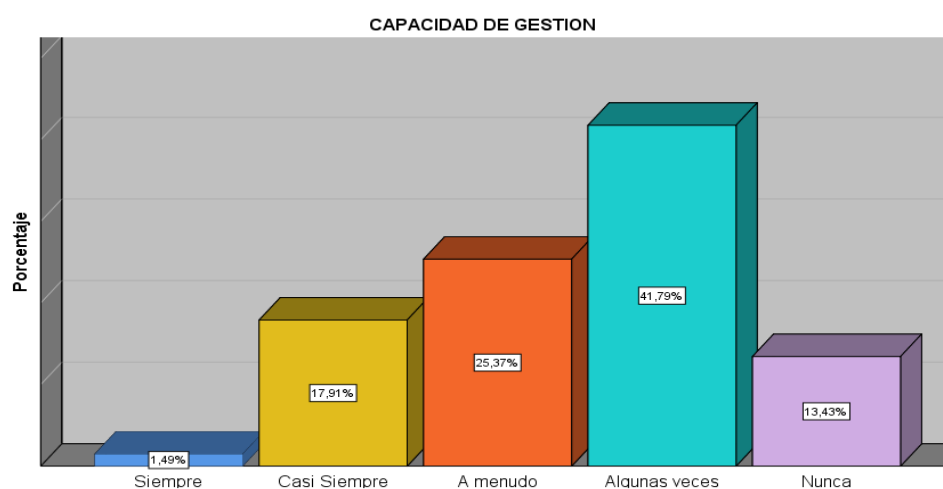


Figura: 8 Capacidad de Gestión

Interpretación: Cuando se les pregunto a los encuestados sobre la dimensión Capacidad de Gestión, el 100% de ellos respondieron; considerando que existe un equipo responsable de impulsar la gestión de conocimiento, el equipo de gestión de conocimiento se ha capacitado, grupo de facilitadores para impulsar la gestión del conocimiento, los responsables de gestión del conocimiento participan con el equipo directivo, el equipo de gestión de conocimiento participa en reuniones con el equipo directivo; estas respondieron algunas veces con el 41.79%, a menudo el 25.37%, el 17.91% casi siempre, el 13.43% nunca, el 1.49% siempre; por lo que se puede concluir que los funcionarios encuestados del Gobierno Regional consideran que la capacidad de gestión se encuentra en términos medios.

Tabla 8 Tecnología

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	1	1,5
	Casi Siempre	2	3,0
	A menudo	14	20,9
	Algunas veces	30	44,8
	Nunca	20	29,9
	Total		67

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta

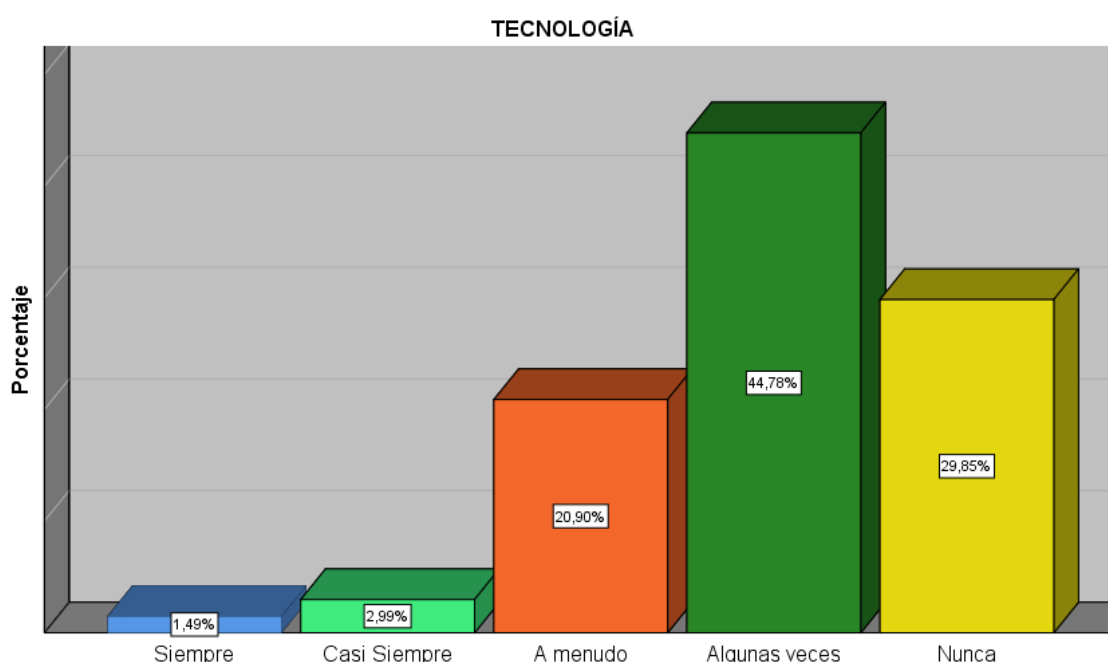


Figura: 9 Tecnología

INTERPRETACIÓN: Cuando se les pregunto a los encuestados sobre la dimensión Tecnología, el 100% de ellos respondieron considerando que la tecnología une a todos los miembros de la organización, la tecnología crea una memoria organizativa, empleados que trabajan con ordenadores o dispositivos, la organización anima par ale uso de tecnología, tecnología que facilita le trabajo en equipo es rápidamente puesta a disposición de los empleado, algunas veces el 44.78%, nunca el 29.85%, el 20.90% a menudo, el 2.99% casi siempre, el 1.49% siempre; por lo que se puede concluir que los funcionarios encuestados del Gobierno Regional consideran que la tecnología se encuentra en términos medios.

Variable Planeación Estratégica

Tabla 9 Planeación Estratégica

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,5
	En desacuerdo	2	3,0
	Indiferente	17	25,4
	De acuerdo	32	47,8
	Totalmente de acuerdo	15	22,4
Total		67	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta

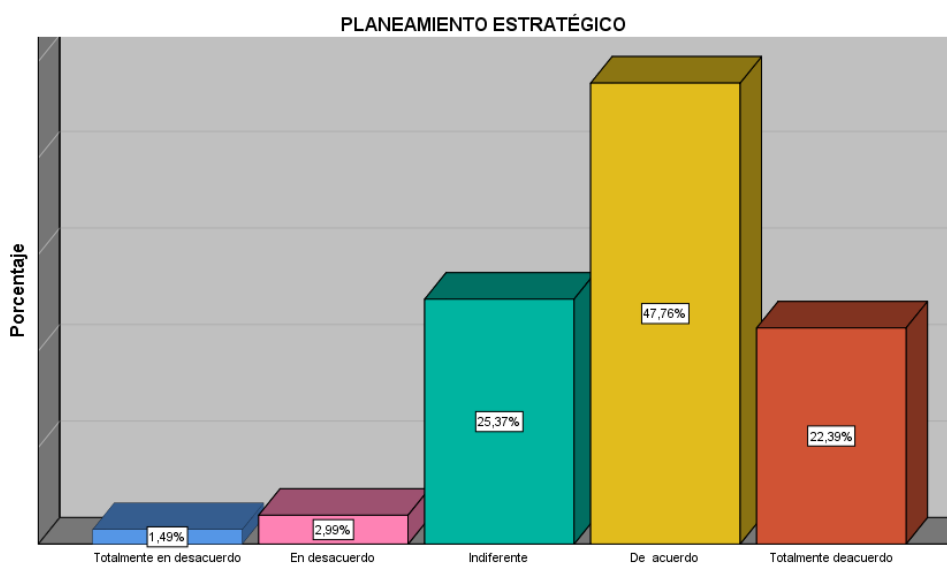


Figura: 10 Planeamiento Estratégico

Interpretación: Cuando se les pregunto a los encuestados sobre el concepto de la variable planeamiento estratégico, el 100% de ellos respondieron; considerando que se encuentran de acuerdo el 47.76%, indiferente el 25,37%, totalmente de acuerdo 22.39%, en desacuerdo el 2.99%, totalmente en desacuerdo el 1.49%; por lo que se puede concluir que los funcionarios encuestados del Gobierno Regional toman conocimiento sobre la variable planeamiento estratégico y se encuentran de acuerdo con el mismo.

4.3. Prueba de Hipótesis

Para la comprobación de las hipótesis de investigación se utilizó el estadístico de Pearson de correlación.

Tabla 10 Prueba de hipótesis general

<i>Se calcula el coeficiente de correlación de Pearson</i>			
Correlaciones			
		GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Correlación de Pearson	1	,780**
	Sig. (unilateral)		,000
	N	67	67
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	Correlación de Pearson	,780**	1
	Sig. (unilateral)	,000	
	N	67	67
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).			
<i>Hipótesis General: Existe la relación significativa entre la gestión del conocimiento y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.</i>			
H ₁ : p ≠ 0: Existe la relación significativa entre la gestión del conocimiento y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.			
H ₀ : p = 0: No existe la relación significativa entre la gestión del conocimiento y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.			
Valor Chi cuadrado Calculado	Valor Chi cuadrado tabular	P	Decisión
52,154	26,296	0.05	Rechazo la H ₀
<i>Estadístico de prueba:</i> Chi cuadrado tabular			
$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} = 26,296$			
Por lo tanto, se concluye que el estadístico cae en la zona de rechazo (52,154 > 26,296), esto nos obliga a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. En conclusión, diríamos que para un nivel de significancia de 0.05, existe relación significativa entre la gestión del conocimiento y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.			

Tabla 11 Prueba de hipótesis específica 1

<i>Se calcula el coeficiente de correlación de Pearson</i>			
Correlaciones			
		PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	COMPROMISO DE ALTA DIRECCIÓN
PLANEACIÓN ESTRATEGICA	Correlación de Pearson	1	,855**
	Sig. (unilateral)		,000
	N	67	67
COMPROMISO DE ALTA DIRECCIÓN	Correlación de Pearson	,855**	1
	Sig. (unilateral)	,000	
	N	67	67

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Hipótesis Específica 1: Existe la relación significativa entre el compromiso de alta dirección y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

H₁: p ≠ 0: Existe relación significativa entre el compromiso de alta dirección y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

H₀: p = 0: No existe relación significativa entre el compromiso de alta dirección y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

Valor Chi cuadrado Calculado	Valor Chi cuadrado tabular	P	Decisión
48,302	21,026	0.05	Rechazo la Ho

Estadístico de prueba: Chi cuadrado tabular

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} = 21,026$$

Por lo tanto, se concluye que el estadístico cae en la zona de rechazo (48,302 > 21,026), esto nos obliga a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. En conclusión, diríamos que para un nivel de significancia de 0.05, existe relación significativa entre el compromiso de alta dirección y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

Tabla 12. Prueba de hipótesis específica 2

<i>Se calcula el coeficiente de correlación de Pearson</i>			
Correlaciones			
		PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	CULTURA ORIENTADA A COMPARTIR
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	Correlación de Pearson	1	,828**
	Sig. (unilateral)		,000
	N	67	67
CULTURA ORIENTADA A COMPARTIR	Correlación de Pearson	,828**	1
	Sig. (unilateral)	,000	
	N	67	67

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Hipótesis Específica 2: Existe la relación significativa entre la cultura orientada a compartir con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

H₁: p ≠ 0: Existe la relación significativa entre la cultura orientada a compartir con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

H₀: p = 0: No existe la relación significativa entre la cultura orientada a compartir con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

Valor Chi cuadrado Calculado	Valor Chi cuadrado tabular	P	Decisión
73,720	26,296	0.05	Rechazo la Ho

Estadístico de prueba: Chi cuadrado tabular

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} = 26,296$$

RRH₀

RAH₀

Se acepta H₀

Se rechaza H₀

X²_{prueba}

X² = 73,720

X²_{prueba}

26,296

Por lo tanto, se concluye que el estadístico cae en la zona de rechazo (73,720 > 26,296), esto nos obliga a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. En conclusión, diríamos que para un nivel de significancia de 0.05, existe la relación significativa entre la cultura orientada a compartir con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

Tabla 13. Prueba de hipótesis específica 3

<i>Se calcula el coeficiente de correlación de Pearson</i>			
Correlaciones			
		PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	CAPACIDAD DE GESTIÓN
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	Correlación de Pearson	1	,845**
	Sig. (unilateral)		,000
	N	67	67
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Correlación de Pearson	,845**	1
	Sig. (unilateral)	,000	
	N	67	67

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Hipótesis General: Existe la relación significativa entre la gestión del conocimiento y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

H₁: p ≠ 0: Existe relación significativa existe entre la capacidad de gestión y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

H₀: p = 0: No existe relación significativa existe entre la capacidad de gestión y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

Valor Chi cuadrado Calculado	Valor Chi cuadrado tabular	P	Decisión
95,545	26,296	0.05	Rechazo la Ho

Estadístico de prueba: Chi cuadrado tabular

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} = 26,296$$

RRHo

RAHo

Se acepta H₀

Se rechaza H₀

X² prueba

X² prueba

X² = 95,545

26,296

Por lo tanto, se concluye que el estadístico cae en la zona de rechazo (95,545 > 26,296), esto nos obliga a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. En conclusión, diríamos que para un nivel de significancia de 0.05, existe relación significativa existe entre la capacidad de gestión y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

Tabla 14. Prueba de hipótesis específica 4

<i>Se calcula el coeficiente de correlación de Pearson</i>			
Correlaciones			
		PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	TECNOLOGÍA
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	Correlación de Pearson	1	,778
	Sig. (unilateral)		,264
	N	67	67
TECNOLOGÍA	Correlación de Pearson	,778	1
	Sig. (unilateral)	,264	
	N	67	67

Hipótesis General: Existe la relación significativa entre la gestión del conocimiento y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

H₁: p ≠ 0: Existe relación significativa entre la tecnología y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

H₀: p = 0: No existe relación significativa entre la tecnología y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

Valor Chi cuadrado Calculado	Valor Chi cuadrado tabular	P	Decisión
28,296	26,296	0.05	Rechazo la Ho

Estadístico de prueba: Chi cuadrado tabular

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} = 26,296$$

RRH₀
RAH₀
Se acepta H₀
Se rechaza H₀
X² prueba
X² prueba
X² = 28,296
26,296

Por lo tanto, se concluye que el estadístico cae en la zona de rechazo (28,296 > 26,296), esto nos obliga a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. En conclusión, diríamos que para un nivel de significancia de 0.05, existe relación significativa entre la tecnología y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.

4.4. Discusión de resultados

A partir de los resultados encontrados, aceptamos la hipótesis general que establece la relación significativa entre la gestión de conocimiento y la planeación estratégica en el gobierno regional de Pasco.

Estos resultados guardan relación con los que sostiene Hernández (2010) por el modelo orientado a apoyar la implementación de la Gestión del conocimiento que soporta dentro de la cultura organizacional. Así mismo lo que sostiene Huailani, Ch., (2014), que es necesario aplicar un modelo de gestión del conocimiento que permita fortalecer la cultural organizacional y difundir el conocimiento tácito por medio de una plataforma de gestión. Por todo ello, aceptamos que es acorde con el estudio de desarrollamos.

Con respecto a la primera hipótesis específica 1, podemos manifestar que aceptamos los resultados obtenidos y comparamos con los de Puerto H., (2012), quien describe en su trabajo de investigación el estado de la Gestión de Conocimientos, sobre algunas organizaciones municipales colombianas basado en un estudio exploratorio, las cuales concluye con la determinación del nivel de implementación de la gestión de conocimiento en esas organizaciones las que servirá para mejorar el desempeño organizacional de las entidades en beneficio de toda la comunidad.

Con respecto a las hipótesis 2 y 3 de nuestro trabajo de investigación podemos hacer la comparación con Rodríguez M., García F., Pérez M. & Castillo J., (2009), quienes demostraron que la gestión del conocimiento es un factor estratégico para el desarrollo, por ello dicen que la gestión del conocimiento ha adquirido una importancia significativa como factor de cambio y desarrollo en todo el quehacer de la sociedad estas conclusiones se comparan con nuestros resultados el cual

demuestra en las hipótesis sobre la cultura orientada a compartir y la capacidad de gestión son importantes para el desarrollo organizacional y cultural.

Finalmente refiriéndonos a la cuarto hipótesis específica de nuestro trabajo de investigación podemos aceptar nuestros resultados demostrados y compararlos con Arceo G. (2009). Quien concluye que la empresa tiene una capacidad innovadora y que se hace imprescindible la relación que existe entre la gestión del conocimiento y las tecnologías de la información, por ello afirmamos nuestros resultados ya que guardan relación los sus resultados encontrados en esta investigación.

CONCLUSIONES

1. En esta tesis se determinó la relación que existe entre la gestión del conocimiento con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016, sustentamos esta decisión con el valor del coeficiente de Pearson $r = 0.780$, lo que se manifiesta que a una buena gestión del conocimiento le corresponde una buena planeación estratégico, por otro lado si existe un deficiente nivel de gestión del conocimiento le corresponde un deficiente nivel de planeación estratégica.
2. En este trabajo de investigación se determinó la relación que existe entre el compromiso de alta dirección con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016, basamos esta decisión en el valor del coeficiente de Pearson $r = 0.855$, lo que se manifiesta que a un buen compromiso de alta dirección le corresponde una buena planeación estratégica, por otro lado si existe un deficiente nivel de compromiso de alta dirección le corresponde un deficiente nivel de planeación estratégico.
3. En este trabajo de investigación se determinó la relación que existe entre la cultura orientada a compartir con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016, basamos esta decisión en el valor del coeficiente de Pearson $r = 0.828$, lo que se manifiesta que a una buena cultura orientada a compartir le corresponde una buena planeación estratégica, por otro lado si existe una deficiente cultura orientada a compartir le corresponde un deficiente nivel de planeación estratégico.
4. En esta tesis se determinó la relación que existe entre la capacidad de gestión y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016, basamos esta decisión en el valor del coeficiente de Pearson $r = 0.845$, lo que

se manifiesta que a una buena capacidad de gestión le corresponde una buena planeación estratégica, por otro lado si existe una deficiente capacidad de gestión le corresponde un deficiente nivel de planeación estratégica.

5. En esta tesis se determinó la relación que existe entre la tecnología y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016, basamos esta decisión en el valor del coeficiente de Pearson $r = 0.778$, lo que se manifiesta que a una buena diseño de tecnología le corresponde una buena planeación estratégica, por otro lado si existe una deficiente diseño de tecnología le corresponde un deficiente nivel de planeación estratégica.

RECOMENDACIONES

1. La gestión del conocimiento es un importante componente en estos momentos para el desarrollo de las organizaciones, en ese sentido consideramos necesario recomendar al Presidente Regional del Gobierno Regional de Pasco, para que mejoren la implementación del plan estratégico que cuenta la institución.
2. Los aportes asociados a la gestión del conocimiento van más allá de la contribución al desempeño exitoso en el plano económico. La técnica y las herramientas permiten a la dirección del Gobierno Regional de Pasco conocer realmente los valores intelectuales bajo su mando y prepararse para el futuro, no sólo sobre la base de los valores materiales y financieros disponibles, sino también sobre la base de los valores intelectuales que dirige por ello se recomienda al área de recursos humanos del gobierno regional de Pasco implementar políticas de desarrollo sobre la gestión de conocimientos y promover a los que cuentan con ello.
3. La gestión del conocimiento identifica y explota el conocimiento creado en la organización y el adquirido en el trabajo cotidiano; generaliza las mejores prácticas, propicia el incremento del capital intelectual de la organización y su valor (de mercado o social), a la vez que facilita la generación de nuevos conocimientos y su materialización en productos y servicios, por ello se recomienda a los funcionarios del Gobierno Regional de Pasco que se capaciten en temas de actualidad y que apliquen dichos conocimientos en el desarrollo institucional del Gobierno Regional de Pasco.
4. Cualquiera que sea la estrategia a seguir existen diversas herramientas que pueden ser el

medio para alcanzar una gestión de conocimiento acorde a los objetivos de la organización. No existe una única herramienta que lo haga todo, es necesario conjugar varias de ellas para obtener una mayor ventaja competitiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barnes G. J. (2000). Su empresa ¿De clase mundial? La Habana, Editorial Academia.
- Brooking, A. (2011), The Management of Intellectual Capital. Journal of long Range Planning 30 (3): 385-391, p 364-365. Citado por: Martínez R. Ailín. "La Gestión del Conocimiento ¿Réquiem por la Gestión de la Información?"; tutora: Gloria Ponjuán Dante. Tesis de Diploma. Universidad de La Habana: Facultad de Comunicación.
- Castro Díaz-Balart, Fidel. (2004). Ciencia, Tecnología y Sociedad Científico-Técnica. La Habana.
- Conocimento: um estudo nos orgaos do poder executivo do Estado da Bahía". Científica no debería olvidar. La Habana, Ciencias Sociales.
- Cope, M (2011). El conocimiento personal: un valor seguro. Prentice Hall, Davenport, T. y Prusack, L. (2012). Working Knowledge. Harvard Business Scholl Press. Boston.
- Darín, S. (2013). "El impacto de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones del conocimiento". En: Intangible Capital. Nº 4. ISSN: 1697 9818 (Cod:0026).
- Estrada, V. y Benítez, F. (2014). "La Gestión de conocimiento en la nueva universidad cubana". En: La nueva universidad cubana y su contribución a la universalización del conocimiento. Colectivo de autores. La Habana, Editorial Félix Varela.
- Franco, Fernando D. (2010) Administración del Conocimiento. Algunos elementos.
- Goñi Tahala, J. (2013). De la Gestión del Conocimiento a la Gestión de la Conocimiento.

- Hanse, Nohia. "What's your strategy for managing Knowledge". Harvard Business Review mar-abr 1999. citado por Cornella A. "Dos Estrategias básicas en la Gestión del Conocimiento".
- José Luis Molina, Montserrat Marsal Serra (2001). "La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones" LibrosEnRed.
- M.Sc. Iván E. Salvador (2012). Tesis Doctoral: "Modelo de Gestión del Conocimiento para promover el desarrollo académico".
- Macintosh, Ann (2007). Position Paper on Knowledge Management/Ann Macintosh. University of Aberdeen, marzo. Citado por: Zorrilla, Hernando. La Gerencia del Conocimiento y la Gestión Tecnológica. Madrid.
- Market Economy Research Institute –MERI (2011) "Linking with the New Era of Development: CEPLAN of Perú and the Integrated Information System". Ministry of Strategy and Finance, The Republic of Korea.
- Marrero I. Ponjúan G. (2004). "La Gestión de Información y la Gestión del Conocimiento del siglo XXI, puntos en contacto, analogías y divergencias". Tesis de Diploma. Facultad de Comunicación Social y Ciencias de la Información. Universidad de La Habana. Cuba.
- Mendes, M. (2002): "O alinhamento estratégico e o ambiente para Gestão do
- Mintzberg, H. (1987a). El concepto de estrategia I: Cinco ps para la estrategia. Otoño de 1987 California Management Review.
- Nicolas Brealey. Publishing. London. Citado por Otaño G. Rivero. S "Bases Teóricas de la GC en las Organizaciones" Tesis de Diploma. Universidad de Pinar del Río. Cuba
- Núñez J. Jorge. (2012). La ciencia y la tecnología como procesos sociales: Lo que la educación

- Nuñez, J. y otros. (2014). "La gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación.
- Prusak Laurence. (2011) .Gestión del Conocimiento. Online Information (Sesión española), 1998. material fotocopiado. S/p.
- Reyes, C. (2004). "Una breve introducción a las tecnologías de la información para la gestión.
- Roberto García López, Mauricio Garcé Moreno, La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos de América latina y el Caribe. BID 2010. Salvador de Bahía. Citado por: Ibidem referencia.
- San Segundo, Manuel, Rosa (2002). "El conocimiento como nuevo paradigma en la actual era del conocimiento. Madrid". CD. Congreso Info 2002 Sociedad del conocimiento, educación y democracia". En: CD ROM La Universalización de la Universidad por un mundo mejor. Evento Universidad 2006. ISBN: 959-0282-08-3.
- Spender, J.C. (1996): "Making knowledge, collective practice and Penrose rents". International Business Review, vol. 3 Referenciado por: Ibidem referencia
- Stewart, T.A. (1997): "Intellectual capital. The new wealth of organizations".
- Tapial, Joaquín. Gestión del Conocimiento como modalidad del correo electrónico. Trabajo Fin de Master en Administración de Empresas y Comercio Internacional.
- Wallace, Willian (1999). Knowledge Management Today/Willian Wallace. Sevilla, dic.. Citado por: García, Tapial, Joaquín. Gestión del Conocimiento como modalidad del correo electrónico.
- Weig Karl M. (1999) Sobre la Gestión del Conocimiento. Citado por: García.

ANEXOS

Anexo 1

INSTRUMENTO SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

INSTRUCCIONES:

Estimado Colaborador: A continuación, se encuentran una serie de proposiciones, por favor indique la respuesta que mejor describe su situación. Las respuestas son absolutamente confidenciales y el cuestionario es anónimo, por lo que se le solicita sinceridad al contestar y recuerde que no hay respuestas correctas ni incorrectas, según las siguientes claves:

1 = Siempre. 2 = Casi siempre. 3= A menudo; 4 = Alguna vez. 5 = Nunca.

ITEMS	1	2	3	4	5
COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN					
Existen declaraciones formales de la prioridad de la gestión del conocimiento para la organización.					
Gestionar el conocimiento es un aspecto central en la estrategia de La organización.					
Directivos/as tienen la responsabilidad explícita de impulsar programas de gestión del conocimiento.					
Directivos/as han realizado visitas y/o contactos con otras organizaciones para estudiar experiencias concretas en el campo de la gestión del conocimiento.					
Se han previsto partidas presupuestarias para impulsar programas de gestión del conocimiento.					
CULTURA ORIENTADA A COMPARTIR					
En muchas ocasiones se organizan grupos de trabajo interdepartamentales o por proyectos.					
Los trabajadores tienen una alta autonomía y participan en la toma de decisiones.					
Los trabajadores son responsables de su propia formación. Existen mecanismos de reconocimiento de la excelencia en el desempeño.					
Se reconoce que la creación de valor para el cliente es el objetivo fundamental de la gestión del conocimiento.					
La organización anima y facilita el proceso de compartir conocimiento.					
CAPACIDAD DE GESTIÓN					
Existe una persona o un equipo responsable de impulsar la gestión del conocimiento en la organización.					
El equipo de gestión de conocimiento ha recibido formación específica.					
Existe un grupo de facilitadores para impulsar iniciativas de gestión del conocimiento					
Los responsables de gestión del conocimiento participan normalmente en reuniones con el equipo directivo.					

El equipo de gestión del conocimiento presenta informes periódicos al equipo directivo de la organización.					
TECNOLOGÍA					
La tecnología une a todos los miembros de la organización y a éstos con los ciudadanos, proveedores y colaboradores de forma fácil e inmediata.					
La tecnología crea una memoria organizativa que es accesible por los miembros de la organización.					
La mayor parte de los empleados trabajan normalmente delante de un ordenador o con dispositivos inalámbricos.					
La organización anima el uso intensivo de la tecnología por parte de sus empleados mediante formación, soporte, disponibilidad de equipos, etc.					
La tecnología que facilita el trabajo en equipo es rápidamente puesta a disposición de los empleados.					

Muchas gracias por su colaboración.

Yanacancha, Marzo del 2017.

Anexo N° 02

INSTRUMENTO SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

INSTRUCCIONES:

Estimado Colaborador:

A continuación, se encuentran una serie de proposiciones, por favor indique la respuesta que mejor describe su situación. Las respuestas son absolutamente confidenciales y el cuestionario es anónimo, por lo que se le solicita sinceridad al contestar y recuerde que no hay respuestas correctas ni incorrectas, según las siguientes claves:

1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Indiferente. 4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo

ITEMS	1	2	3	4	5
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA					
El Gobierno Regional de Pasco tiene una clara visión de lo que se quiere lograr y existe consenso sobre ello.					
Los asuntos importantes se discuten con frecuencia en el Gobierno Regional de Pasco y hay acuerdo sobre la base de los valores de la organización.					
El informe de la misión actual del gobierno Regional de Pasco refleja claramente que hace la organización, para quién y por qué es importante.					
El gobierno Regional de Pasco refleja normalmente sus puntos fuertes y débiles y las oportunidades y riesgos existentes.					
El Gobierno Regional de Pasco tiene unos objetivos claros —estas metas son LASER (Limitado, Acordado, Susceptible de ser medido, Específico, Realista)					
Al Gobierno Regional de Pasco le resulta fácil dar prioridad, hacer una distinción entre lo que se debe hacer y lo que se quiere hacer.					
El Gobierno Regional de Pasco tiene claro los indicadores con los que se mide el impacto de su trabajo.					
La estructura interna del gobierno Regional de Pasco tiene eficacia y efectividad					
El trabajo realizado por el Gobierno Regional de Pasco encaja de forma coherente las diferentes áreas de trabajo encajan respectivamente.					
Los contextos externos e internos con los que funciona el Gobierno Regional de Pasco son relativamente estables y no se han producido cambios importantes durante el pasado año.					

Anexo 03

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: "LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA - CEPLAN EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2016"

<u>PROBLEMA GENERAL</u>	<u>OBJETIVO GENERAL</u>	<u>HIPÓTESIS GENERAL</u>	<u>VARIABLES y DIMENSIONES</u>	<u>METODOLOGÍA</u>
¿Cómo se relaciona la gestión del conocimiento con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016?.	Determinar la relación que existe entre la gestión del conocimiento con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.	Existe la relación significativa entre la gestión del conocimiento y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.	VARIABLE 1: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	TIPO DE INVESTIGACIÓN: <i>Básica</i> NIVEL DE INVESTIGACIÓN: <i>Descriptivo - Relacional</i>
<u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</u>	<u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u>	<u>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</u>	<u>DIMENSIONES</u> Compromiso de alta dirección Cultura orientada a compartir Capacidad de gestión Tecnología	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN <i>Método Científico</i>
Pe1. ¿Cómo el compromiso de alta dirección se relaciona con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016?.	Oe1 Determinar la relación que existe entre el compromiso de alta dirección con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.	He1 Existe la relación significativa entre el compromiso de alta dirección y la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.	VARIABLE 2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN: <i>De acuerdo al tipo de investigación pertenece a la investigación cuantitativa, y se utilizará el diseño no experimental de Corte Transversal y correlacional</i>
Pe2. ¿Cómo la cultura orientada a compartir se relaciona con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016?.	Oe2 Determinar la relación que existe entre la cultura orientada a compartir con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.	He2 Existe la relación significativa entre la cultura orientada a compartir con la planeación estratégica - Ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016	<u>DIMENSIONES</u> Fase de Análisis Prospectivo Fase Estratégica Fase Institucional Fase de Seguimiento	POBLACIÓN 81 funcionarios del GOREPA MUESTRA 67 funcionarios.
Pe3 ¿Cómo la capacidad de gestión se relaciona con la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016?.	Oe3 Determinar la relación que existe entre la capacidad de gestión y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.	He3 Existe relación significativa existe entre la capacidad de gestión y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.		TÉCNICAS: Encuestas. INSTRUMENTOS: Cuestionario.
Pe4 ¿Cómo la tecnología se relaciona con la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016?.	Oe4 Determinar la relación que existe entre la tecnología y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.	He4 Existe relación significativa entre la tecnología y la planeación estratégica - ceplan en el Gobierno Regional de Pasco, 2016.		

Anexo N° 04

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante.	Cargo o Institución donde labora.	Nombre del Instrumento de Evaluación.	Autor del instrumento.
Mg. Liborio Victorio Rojas	Docente de la Escuela de Administración	Cuestionario	Lic. Adm. Katia Yosy CAMPOS SANTIAGO
TITULO: "LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA - CEPLAN EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2016"			

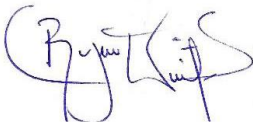
VARIABLE	DIMENSIÓN	ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN	
			1 = Siempre.	2 = Casi siempre	3= A menudo	4 = Alguna vez	5 = Nunca.	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN	Existen declaraciones formales de la prioridad de la gestión del conocimiento para la organización.						X		X		X		X		
		Gestionar el conocimiento es un aspecto central en la estrategia de La organización.						X		X		X		X		
		Directivos/as tienen la responsabilidad explícita de impulsar programas de gestión del conocimiento.						X		X		X		X		
		Directivos/as han realizado visitas y/o contactos con otras organizaciones para estudiar experiencias concretas en el campo de la gestión del conocimiento.						X		X		X		X		
		Se han previsto partidas presupuestarias para impulsar programas de gestión del conocimiento.						X		X		X		X		
	CULTURA ORIENTADA A COMPARTIR	En muchas ocasiones se organizan grupos de trabajo interdepartamentales o por proyectos.						X		X		X		X		
		Los trabajadores tienen una alta autonomía y participan en la toma de decisiones.						X		X		X		X		

		Los trabajadores son responsables de su propia formación. Existen mecanismos de reconocimiento de la excelencia en el desempeño.						X		X		X		X		
		Se reconoce que la creación de valor para el cliente es el objetivo fundamental de la gestión del conocimiento.						X		X		X		X		
		La organización anima y facilita el proceso de compartir conocimiento.						X		X		X		X		
	CAPACIDAD DE GESTIÓN	Existe una persona o un equipo responsable de impulsar la gestión del conocimiento en la organización.						X		X		X		X		
		El equipo de gestión de conocimiento ha recibido formación específica.						X		X		X		X		
		Existe un grupo de facilitadores para impulsar iniciativas de gestión del conocimiento						X		X		X		X		
		Los responsables de gestión del conocimiento participan normalmente en reuniones con el equipo directivo.						X		X		X		X		
		El equipo de gestión del conocimiento presenta informes periódicos al equipo directivo de la organización.						X		X		X		X		
	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	TECNOLOGÍA	La tecnología une a todos los miembros de la organización y a éstos con los ciudadanos, proveedores y colaboradores de forma fácil e inmediata.						X		X		X		X	
La tecnología crea una memoria organizativa que es accesible por los miembros de la organización.								X		X		X		X		
La mayor parte de los empleados trabajan normalmente delante de un ordenador o con dispositivos inalámbricos.								X		X		X		X		

	La organización anima el uso intensivo de la tecnología por parte de sus empleados mediante formación, soporte, disponibilidad de equipos, etc.						X		X		X		X		
	La tecnología que facilita el trabajo en equipo es rápidamente puesta a disposición de los empleados.						X		X		X		X		

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: **APLICABLE**

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: _____ 86% _____

Cerro de Pasco, diciembre del 2019	04066655		928 762 189
Lugar y fecha	DNI N°	Firma del Evaluador	Teléfono N°

Anexo N° 04

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

IV. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante.	Cargo o Institución donde labora.	Nombre del Instrumento de Evaluación.	Autor del instrumento.
Mg. Jeaneth Karim Fuster Gomez	Docente de la Escuela de Administración	Cuestionario	Lic. Adm. Katia Yosy CAMPOS SANTIAGO
TITULO: "LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA - CEPLAN EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2016"			


VARIABLE	DIMENSIÓN	ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN	
			1 = Siempre.	2 = Casi siempre	3 = A menudo	4 = Alguna vez	5 = Nunca.	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN	Existen declaraciones formales de la prioridad de la gestión del conocimiento para la organización.						X		X		X		X		
		Gestionar el conocimiento es un aspecto central en la estrategia de La organización.						X		X		X		X		
		Directivos/as tienen la responsabilidad explícita de impulsar programas de gestión del conocimiento.						X		X		X		X		
		Directivos/as han realizado visitas y/o contactos con otras organizaciones para estudiar experiencias concretas en el campo de la gestión del conocimiento.						X		X		X		X		
		Se han previsto partidas presupuestarias para impulsar programas de gestión del conocimiento.						X		X		X		X		
		En muchas ocasiones se organizan grupos de trabajo interdepartamentales o por proyectos.						X		X		X		X		

	CULTURA ORIENTADA A COMPARTIR	Los trabajadores tienen una alta autonomía y participan en la toma de decisiones.						X		X		X		X			
		Los trabajadores son responsables de su propia formación. Existen mecanismos de reconocimiento de la excelencia en el desempeño.							X		X		X		X		
		Se reconoce que la creación de valor para el cliente es el objetivo fundamental de la gestión del conocimiento.							X		X		X		X		
		La organización anima y facilita el proceso de compartir conocimiento.							X		X		X		X		
	CAPACIDAD DE GESTIÓN	Existe una persona o un equipo responsable de impulsar la gestión del conocimiento en la organización.							X		X		X		X		
		El equipo de gestión de conocimiento ha recibido formación específica.							X		X		X		X		
		Existe un grupo de facilitadores para impulsar iniciativas de gestión del conocimiento							X		X		X		X		
		Los responsables de gestión del conocimiento participan normalmente en reuniones con el equipo directivo.							X		X		X		X		
		El equipo de gestión del conocimiento presenta informes periódicos al equipo directivo de la organización.							X		X		X		X		
	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	TECNOLOGÍA	La tecnología une a todos los miembros de la organización y a éstos con los ciudadanos, proveedores y colaboradores de forma fácil e inmediata.						X		X		X		X		
			La tecnología crea una memoria organizativa que es accesible por los miembros de la organización.						X		X		X		X		
			La mayor parte de los empleados trabajan						X		X		X		X		

		normalmente delante de un ordenador o con dispositivos inalámbricos.															
		La organización anima el uso intensivo de la tecnología por parte de sus empleados mediante formación, soporte, disponibilidad de equipos, etc.						X		X		X		X			
		La tecnología que facilita el trabajo en equipo es rápidamente puesta a disposición de los empleados.						X		X		X		X			

V. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** **APLICABLE**

VI. **PROMEDIO DE VALORACIÓN:** _____ 90% _____

Cerro de Pasco, diciembre del 2019	04081618		943 460 238
Lugar y fecha	DNI N°	Firma del Evaluador	Teléfono N°

Anexo N° 04

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

VII. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante.	Cargo o Institución donde labora.	Nombre del Instrumento de Evaluación.	Autor del instrumento.
Mg. Juan Antonio Ricaldi Baldeón	Docente de la Escuela de Administración	Cuestionario	Lic. Adm. Katia Yosy CAMPOS SANTIAGO
TITULO: "LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA - CEPLAN EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2016"			

VARIABLE	DIMENSIÓN	ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN	
			1 = Siempre.	2 = Casi siempre	3= A menudo	4 = Alguna vez	5 = Nunca.	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN	Existen declaraciones formales de la prioridad de la gestión del conocimiento para la organización.						X		X		X		X		
		Gestionar el conocimiento es un aspecto central en la estrategia de La organización.						X		X		X		X		
		Directivos/as tienen la responsabilidad explícita de impulsar programas de gestión del conocimiento.						X		X		X		X		
		Directivos/as han realizado visitas y/o contactos con otras organizaciones para estudiar experiencias concretas en el campo de la gestión del conocimiento.						X		X		X		X		
		Se han previsto partidas presupuestarias para impulsar programas de gestión del conocimiento.						X		X		X		X		
		En muchas ocasiones se organizan grupos de trabajo interdepartamentales o por proyectos.							X		X		X		X	

	CULTURA ORIENTADA A COMPARTIR	Los trabajadores tienen una alta autonomía y participan en la toma de decisiones.						X		X		X		X				
		Los trabajadores son responsables de su propia formación. Existen mecanismos de reconocimiento de la excelencia en el desempeño.							X		X		X		X			
		Se reconoce que la creación de valor para el cliente es el objetivo fundamental de la gestión del conocimiento.							X		X		X		X			
		La organización anima y facilita el proceso de compartir conocimiento.							X		X		X		X			
	CAPACIDAD DE GESTIÓN	Existe una persona o un equipo responsable de impulsar la gestión del conocimiento en la organización.							X		X		X		X			
		El equipo de gestión de conocimiento ha recibido formación específica.							X		X		X		X			
		Existe un grupo de facilitadores para impulsar iniciativas de gestión del conocimiento							X		X		X		X			
		Los responsables de gestión del conocimiento participan normalmente en reuniones con el equipo directivo.							X		X		X		X			
		El equipo de gestión del conocimiento presenta informes periódicos al equipo directivo de la organización.							X		X		X		X			
	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	TECNOLOGÍA	La tecnología une a todos los miembros de la organización y a éstos con los ciudadanos, proveedores y colaboradores de forma fácil e inmediata.						X		X		X		X			
			La tecnología crea una memoria organizativa que es accesible por los miembros de la organización.							X		X		X		X		
			La mayor parte de los empleados trabajan							X		X		X		X		


		normalmente delante de un ordenador o con dispositivos inalámbricos.															
		La organización anima el uso intensivo de la tecnología por parte de sus empleados mediante formación, soporte, disponibilidad de equipos, etc.						X		X		X		X			
		La tecnología que facilita el trabajo en equipo es rápidamente puesta a disposición de los empleados.						X		X		X		X			

VIII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

_____ APLICABLE _____

IX. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

_____ 88% _____

Cerro de Pasco, diciembre del 2019	20901201		963 621 159
Lugar y fecha	DNI N°	Firma del Evaluador	Teléfono N°