

Informe Técnico Resultado de Investigación
Sistema de gestión del conocimiento en Entidades Públicas

Elaborado por:

Paola Andrea Espejo Pérez – Esp. Gerencia de proyectos

David E González Quimbayo – Esp. Gerencia de procesos de calidad e innovación

Constanza Gutiérrez Yusunguayra – Esp. Gerencia de proyectos

Universidad Ean

Escuela de Formación en Investigación

Seminario de Investigación de Pregrado

Bogotá

23/11/2022

Contenido Informe Técnico

Resumen

En la estructura de las entidades públicas y la reglamentación de los tipos de contratación, se evidencia que el personal de carrera administrativa/planta cuenta con mayores beneficios y estabilidad laboral; mientras que, las personas vinculación por contrato de prestación de servicios, a pesar de ser el mayor número de colaboradores, se encuentran excluidos de estos beneficios. Es por esto que se presenta una alta rotación de personal, y esta a su vez trae consigo barreras en la gestión del conocimiento, pues cada vez que uno de los colaboradores sale del equipo, no se tiene un sistema adecuado para retener toda la información que esta persona recogió en su tiempo de trabajo, sino por el contrario, permiten que los procesos ya desarrollados deban empezar de cero. Por consiguiente, se hace necesario el diseño de un sistema de gestión del conocimiento que permita acabar este problema dentro de las entidades públicas.

Palabras clave: Gestión del conocimiento, sistema, información, procesos, entidades públicas.

Objetivos

Teniendo en cuenta los tipos de contratación en las entidades públicas, en las cuales hay personal que se encuentra vinculado mediante contratos de carrera administrativa y por medio de un contrato de prestación de servicios, siendo ésta la más común y, por lo tanto, mediante la cual está vinculada la mayor parte del recurso humano, no obstante, dicho tipo de

contratación tiene como característica la rotación del personal en la entidad, su permanencia puede estar sujeta al cumplimiento del objeto contractual, la viabilidad presupuestal, la continuidad en la necesidad de contratar a dicho personal por medio del mencionado tipo de contrato, lo cual genera que una vez se finaliza la vinculación no se encuentran procesos de entrega de la labor establecidos que permitan transmitir el conocimiento al nuevo personal contratado, lo que tiene como consecuencia la pérdida del conocimiento adquirido, generando reprocesos que terminan afectando a las partes interesadas: clientes internos de la organización, otras entidades públicas y la ciudadanía en general o destinataria de la misionalidad de la entidad. ¿Qué características debe tener el Sistema de gestión del conocimiento para una Entidad Pública?

Objetivo general

Diseñar un sistema de gestión del conocimiento para entidades públicas con herramientas de seguimiento y control

Objetivos específicos

- Identificar la propuesta de valor de contar con un sistema de gestión del conocimiento.
- Evaluar el entorno interno y externo en algunas entidades públicas para identificar las necesidades en términos de gestión del conocimiento.
- Identificar los módulos que se desarrollarían dentro del sistema de gestión del conocimiento.
- Realizar recomendaciones de seguimiento y control al sistema de gestión del conocimiento.

Justificación

A la luz de la situación indicada en el planteamiento del problema, se puede evidenciar la necesidad de que las Entidades Públicas cuenten con un Diseño del Sistema de gestión del conocimiento que permita gestionar y asegurar el conocimiento del personal vinculado mediante contratos de carrera administrativa y/o contratos de prestación de servicios.

Teniendo en cuenta que en el sector público se presenta alta rotación de personal debido a las coyunturas de índole administrativo, no contar con un sistema que garantice salvaguardar la información derivada de sus funciones y de la cual se realice actualización en pro de la mejora continua dentro de la entidad se presta para que exista fuga de conocimiento en la entidad. En primer lugar, por parte de los que llevan años de servicio, y en segundo lugar por los que han realizado actividades específicas según el objeto del contrato. Lo anterior garantiza que el ingreso de personal dé continuidad a los procesos que se venían desarrollando sin causar traumatismo al interior de las entidades públicas.

Aprovechando la era digital, en el sector público se vienen adoptando medidas con el fin de atender de manera eficiente las necesidades de los ciudadanos, generando valor para mejorar la gestión y logrando resultados óptimos en el desarrollo de los objetivos de cada entidad.

Finalizando, el aporte que dará el diseño del sistema de gestión de conocimiento propuesto es permitir un adecuado intercambio de información entre el personal que está en constante rotación. Además, contar con acceso a una base de conocimiento incluso si se trata de información técnica o de complejidad, contando con el apoyo del sistema diseñado.

Marco Teórico

Conocimiento

“El conocimiento es una mezcla de experiencia estructurada, valores, información contextual e internación experta que proporciona un marco para la evaluación e incorporación experta de nuevas experiencias e información. Se origina y es aplicada en la mente de los

conocedores. En las organizaciones, con frecuencia no sólo queda arraigada en los documentos o bases de datos, sino también en las rutinas, procesos y normas institucionales.” (Davenport & Prusak, 2001).

El conocimiento ha sido considerado como la fuente fundamental de ventaja competitiva para las organizaciones (Grant, 1996, Davenport y Prusak, 1998). También considerado por los expertos como un elemento que supera la importancia de los activos físicos de una empresa y sus finanzas, el conocimiento que existe en la mente de los empleados es el mayor recurso de la organización (Nayir y Uzunçarsılı, 2008).

Gestión del Conocimiento

Es el proceso permanente, mediante el cual se crean, gestionan, sistematizan y distribuyen los conocimientos entre los miembros de la organización, materializándolos en productos, servicios, sistemas y procesos con el fin de generar valor para la organización. (Tohá Lavanderos, 2006).

La gestión del conocimiento se reconoce cada vez más como el principal factor en la capacidad de una organización para utilizar sus activos de propiedad intelectual en la toma de decisiones estratégicas y la obtención de ventajas competitivas (Yeh, et al., 2006). Hay enormes contribuciones de los investigadores anteriores, sobre todo en el ámbito de la definición de lo que constituye la gestión del conocimiento (conocimiento tácito frente a explícito; individual frente a colectivo, etc. (Polanyi, 1996; Nonaka, 1994) y el esbozo del proceso en que el conocimiento es creado, desarrollado, mantenido y transferido a través de la organización (Nonaka y Takeuchi, 1995). Sin embargo, poco se ha establecido sobre cómo el conocimiento asegura el desarrollo exitoso de una estrategia de gestión sostenible y de diseño que servirá a la organización para utilizar eficazmente el conocimiento, y no por el simple hecho de reunir información.

Las interacciones del conocimiento tácito y explícito se dan a través de cuatro formas de conversión (Nonaka y Takeuchi, 1995), así: Socialización, el cual es un proceso que consiste en compartir experiencias y crear conocimiento tácito tal como los modelos mentales compartidos y las habilidades técnicas; Externalización, definida como el proceso a través del cual se enuncia el conocimiento tácito en forma de conceptos explícitos, adoptando formas de metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos; Combinación, es decir, el proceso de sistematización de conceptos con el que se genera un sistema de conocimiento, implicando la combinación de distintos cuerpos de conocimiento; y la Internalización, el cual es un proceso de conversión de conocimiento explícito en conocimiento tácito y está muy relacionada con el aprender-haciendo, implicando que los empleados amplíen el aprendizaje tácito a partir del acceso a los conocimientos explícitos.

Según Bustelo Ruesta C (2001), al huir de la repetición de las definiciones de los grandes “gurus”, se cree que la gestión del conocimiento es todo el conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y de los individuos que en ella trabajan, encaminado a la mejor consecución de sus objetivos. Esta definición abre un marco muy amplio y, además, requiere del desarrollo de una serie de conceptos teóricos que permitan entender cuál es la materia a gestionar.

Información y Conocimiento

El alcance de los conceptos información y conocimiento ha permanecido durante muchos años en un estado de pacífica convivencia, aspecto que esencialmente se debe a la difusión y aceptación de la línea o espectro del conocimiento o Knowledge Spectrum (Debons, et al, 1988). Pero esta situación se ha modificado en parte debido al nacimiento de la gestión del conocimiento que ha incidido en la necesidad de revisar, matizar y puntualizar estas diferencias.

Sin embargo, la ambigüedad con relación al tratamiento del término información ha estado siempre presente en la literatura científica. Rodríguez Bravo (2002: 41–74) realiza una interesante sistematización de dicho concepto que permite comprobar la multitud de definiciones existentes y, de forma indirecta, apreciar cómo en ocasiones los autores prefieren tratar aspectos relativos a este concepto eludiendo una definición meridiana del mismo.

El Harrod's Librarian's Glossary, en su novena edición, define información como un conjunto de datos organizados de forma comprensible para comunicar un mensaje que incluye desde el contenido presentado en los más diversos formatos hasta el conocimiento personal de los miembros de una organización (Prytherch, 2000).

Para Debons (1988) los símbolos, números, letras y signos, representan los acontecimientos que se producen en el universo y la agrupación y organización de éstos, a través de determinadas reglas y convenciones formales y compartidas, es lo que genera los datos. La información es la contextualización de estos datos. Un estado cognitivo obtenido a través de la aprehensión de los datos. El conocimiento implica la capacidad de comprender y aplicar lo que se conoce a otras situaciones, pero también refiere a registros tales como libros, informes. La sabiduría supone la capacidad de enjuiciar en función de los principios y valores de una realidad sociocultural determinada.

Gestión del conocimiento en la Administración Pública

En Colombia la gestión del conocimiento en las organizaciones públicas depende de Función Pública, en cuanto a la gestión del conocimiento propone los siguientes aspectos (Función Pública, 2020; Función Pública, 2021:

- Implementar la gestión del conocimiento y la interconexión del conocimiento entre entidades.
- Preservar la memoria institucional, lo cual permite retroalimentación sobre las acciones de la entidad y poder implementar mejoras, en especial al integrar en la dinámica de

gestión del conocimiento la innovación y los estándares de calidad de la ISO 9001:2015)

- Teniendo en cuenta los modelos de contratación en las entidades públicas se corre el riesgo de tener fugas del conocimiento.
- Necesidad de contar con mecanismos apropiados que permitan la retención del conocimiento cuando exista retiros de funcionarios y/o colaboradores.

Marco institucional

Concepto 439141 de 2020 Departamento Administrativo de la Función Pública:

Desde el punto de vista de la estructura del Estado las expresiones entidad pública, estatal o de derecho público denota la pertenencia de una determinada organización o entidad al Estado y, por ende, su vinculación con el derecho público. En este sentido, en el plano constitucional forman parte del Estado las entidades y organismos de las ramas legislativa, ejecutiva y judicial, y los órganos autónomos e independientes.

En el caso particular de la Rama Ejecutiva, esta se encuentra integrada por los ministerios, los departamentos administrativos, las gobernaciones y alcaldías, las superintendencias, “los establecimientos públicos y las empresas industriales y comerciales del Estado”, así como por “las sociedades de economía mixta”.

Las entidades públicas son creadas por la constitución, la ley, ordenanza o acuerdo, o autorizadas por éstas, que tengan participación pública, donde se cumple una función administrativa, comercial o industrial.

Sobre la expresión genérica “entidad pública” la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de estado ha conceptuado en varias oportunidades como por ejemplo en el concepto 1815 del 26 de abril de 2007, donde manifestó:

“La ley 489 de 1998 utiliza el término entidad en dos sentidos, el uno como sinónimo de cualquier estructura administrativa, con o sin personalidad jurídica, como por ejemplo en el

artículo 14 cuyo título dice Delegación entre entidades públicas y el otro como sinónimo de persona jurídica de derecho público, que son la mayoría de las veces, por oposición a los organismos o dependencias que son estructuras administrativas que forman parte de la Nación, los departamentos o los municipios. Al no existir una definición legal propiamente tal, en las diferentes leyes y normas en que se utiliza esta expresión debe buscarse por el intérprete su significado, pese a lo cual estima la Sala que debe utilizarse el término entidad pública como sinónimo de persona jurídica de derecho público”

El concepto de entidad pública es el más genérico de la organización estatal en el lenguaje del Derecho Administrativo porque hace referencia a la totalidad de las administraciones estatales, debido a que incluye a todos los organismos, entidades, así como las entidades descentralizadas y también las administraciones privadas en la medida en que se hayan constituido con aportes de origen público.

Por lo tanto, se puede decir que se entiende por entidad pública, en sentido amplio, toda estructura perteneciente a la organización de la administración pública porque ha sido creada o autorizada por la ley (la ordenanza o el acuerdo, en el orden territorial) para el ejercicio de funciones administrativas, la prestación de servicios públicos y la realización de actividades industriales o comerciales, o porque ha sido constituida con aportes de origen público.

Metodología

Primer nivel

Enfoque, alcance y diseño de la investigación

El enfoque de la presente investigación es cualitativo teniendo en cuenta el ambiente en que se va a desarrollar y el fenómeno a estudiar.

El alcance será correlacional teniendo en cuenta que su propósito es encontrar la relación entre las entidades públicas que ya han desarrollado un sistema de gestión del conocimiento, y

evidenciar los puntos positivos que podrían aplicarse a las demás organizaciones y a su vez, evaluar su factibilidad y precisión.

Definición de Variables.

Tabla 1 Definición de variables

Nombre Variable	Definición
Alcance de la Administración Pública	Conjunto de instituciones, funcionarios y empleados públicos que desarrollan actividades relacionadas con el manejo y coordinación de las funciones públicas que garantizan el interés de la colectividad. Generalmente se considera que forman parte de ella el Órgano Ejecutivo y las áreas administrativas de los Órganos Judicial y Legislativo.
Proceso de Consolidación	Es el proceso de agrupar datos globales que provienen de las diferentes unidades y cuyos valores han sido sometidos previamente a una etapa de reajustes.
Tipos de Sistemas de Información	Los sistemas de información de gestión son un tipo de sistemas de información que recopilan y procesan información de diferentes fuentes para ayudar en la toma de decisiones en lo referente a la gestión de la organización.
Clasificación de la información	La información es clasificada por el área donde proviene y el tipo de documento.
Calidad de la gestión del conocimiento	puede ser mala, regular, buena, muy buena.

El diseño de investigación elegido para este estudio será de tipo no experimental teniendo en cuenta que no habrá manipulación de variables y se hará fuera de las entidades.

Población y Muestra

La elección del tipo de población se realizó teniendo como aspecto principal: personas mayores de edad que se encuentren vinculados a entidades públicas por medio de alguno de

los siguientes tipos de relación laboral: funcionario de Carrera Administrativa; contratista por medio de un contrato de prestación de servicios;

La convocatoria se realizó por medio de la difusión mediante Whatsapp y fijando en lugares visibles una pieza gráfica (Formato anexo) que contenía las pautas para realizar la encuesta, así mismo, contaba con un código QR que permitiera de manera más fácil acceder al instrumento y desarrollarlo. La muestra obtenida en la cantidad de encuestas resueltas por personas interesadas fue de 40 observaciones.

Segundo nivel

Selección de métodos o instrumentos para recolección de información

Por medio de la difusión de la pieza gráfica las personas interesadas en participar acceden a una encuesta la cual contiene una batería de preguntas que se encuentran alineadas a las siguientes variables.

Dichas variables fueron referenciadas en la siguiente batería de preguntas:

Tabla 2. Batería de preguntas

Orden	Tipo de Pregunta	Pregunta	Opciones de respuesta	Variable a la que hace referencia	Obligatoria	Prerrequisito
1	Abierta	Entidad pública en la cual se encuentra trabajando		Alcance de la Administración Pública	Sí	No Aplica
2	Opción Múltiple - Única Respuesta	Cargo que tiene en la organización	a) Profesional especializado; b) Profesional; c) Técnico-Tecnólogo; d) Asesor; e) Auxiliar; f) Otro	Alcance de la Administración Pública	Sí	No Aplica
3	Opción Múltiple - Única Respuesta	Seleccione el tipo de vinculación actual que tiene con la entidad	a) Funcionario; b) Contratista; c) Colaborador tercerizado; d) Otro	Alcance de la Administración Pública	Sí	No Aplica
4	Opción Múltiple - Única Respuesta	Seleccione el tiempo que lleva vinculado a la organización	a) Menos de un año; b) Entre 1 y 3 Años; c) Entre 3 y 5 años; d) más de 5 años	Alcance de la Administración Pública	Sí	No Aplica
5	Opción Múltiple - Varias respuestas	¿De qué manera recibió la información en el momento en que se unió a la organización? (Selecciona todas las que apliquen)	a) Capacitación formal; b) Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos); c) mediante la explicación práctica de las tareas; d) Otras	Calidad de gestión del conocimiento	Sí	No Aplica

Orden	Tipo de Pregunta	Pregunta	Opciones de respuesta	Variable a la que hace referencia	Obligatoria	Prerrequisito
6	Clasificación	Por favor organice las opciones de la pregunta anterior acorde a su experiencia en el proceso de adquisición de conocimiento organizando en la parte superior la que considera con mayor valor en el propósito formativo y de manera consecuente organizando las siguientes opciones ubicando en la parte inferior la que menos incidencia generó de manera positiva en la comprensión del conocimiento del nuevo rol a ejercer	a) Capacitación formal; b) Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos); c) mediante la explicación práctica de las tareas; d) Otras	Calidad de gestión del conocimiento	Sí	3
7	Opción Múltiple - Única Respuesta	¿Conoce si existe un sistema de gestión del conocimiento en la organización donde trabaja?	a) Sí; b) No	Tipos de sistemas de información	Sí	No Aplica
8	Escala Likert	Si existe, ¿considera que es útil?	a) Totalmente de acuerdo; b) Parcialmente de acuerdo; c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; d) Parcialmente en desacuerdo; e) Totalmente en desacuerdo	Proceso de consolidación	No	5
9	Respuesta abierta	¿Qué retos identifica en el sistema gestión del conocimiento de la entidad?		Proceso de consolidación	No	6
10	Respuesta abierta	Si no existe ¿considera que se debe desarrollar uno? ¿por qué?		Proceso de consolidación	No	5
11	Escala Likert	¿Considera que el sistema de gestión del conocimiento de la entidad cuenta con manejo adecuado de Seguridad de la información para evitar fugas de información?	a) Totalmente de acuerdo; b) Parcialmente de acuerdo; c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; d) Parcialmente en desacuerdo; e) Totalmente en desacuerdo	Clasificación de la información	No	5
12	Escala Likert	El esfuerzo de gestión del conocimiento, ¿es conocido por los diferentes colaboradores de la entidad (funcionarios, contratistas, personal tercerizado)?	a) Totalmente de acuerdo; b) Parcialmente de acuerdo; c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; d) Parcialmente en desacuerdo; e) Totalmente en desacuerdo	Calidad de la gestión del conocimiento	Sí	No Aplica
13	Respuesta abierta	¿Cómo se aplica la gestión del conocimiento en el caso de contratistas y colaboradores tercerizados?		Tipos de sistemas de información	Sí	No Aplica
14	Respuesta abierta	De manera personal ¿cómo realiza gestión del conocimiento?		Proceso de consolidación	Sí	No Aplica

Se utilizará un formato para recolección de la información que está dividido en dos partes una parte con enfoque cualitativo relacionado con preguntas abiertas y de clasificación. Por otra parte, preguntas con enfoque cuantitativo con preguntas de opción múltiple y única respuesta y escala likert. Con esta metodología se espera obtener información que brinde

mayor calidad de evidencias para realizar un análisis más completo sobre la información recolectada. El formato de encuesta estará compuesto en total de 14 preguntas.

Técnicas de análisis de datos

Análisis de contenido	Clasificar y/o codificar los diversos elementos de un mensaje en categorías, con el fin de hacer aparecer de manera adecuada su sentido. Generalmente, describe y categoriza palabras comunes, frases e ideas de los datos cualitativos.
Análisis comparativo constante	Tomar una pieza de los datos (una entrevista, por ejemplo) y compararlo con todos los demás que puedan ser similares o diferentes, con el fin de desarrollar conceptualizaciones de las posibles relaciones entre las diferentes piezas de los datos.
Análisis individual	Se tendrá en cuenta el resultado individual de cada entrevista para tomar aspectos relevantes al momento de diseñar el sistema de gestión del conocimiento

Análisis y discusión de los resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos para cada una de las preguntas de la encuesta:

1. Entidad pública en la cual se encuentra trabajando

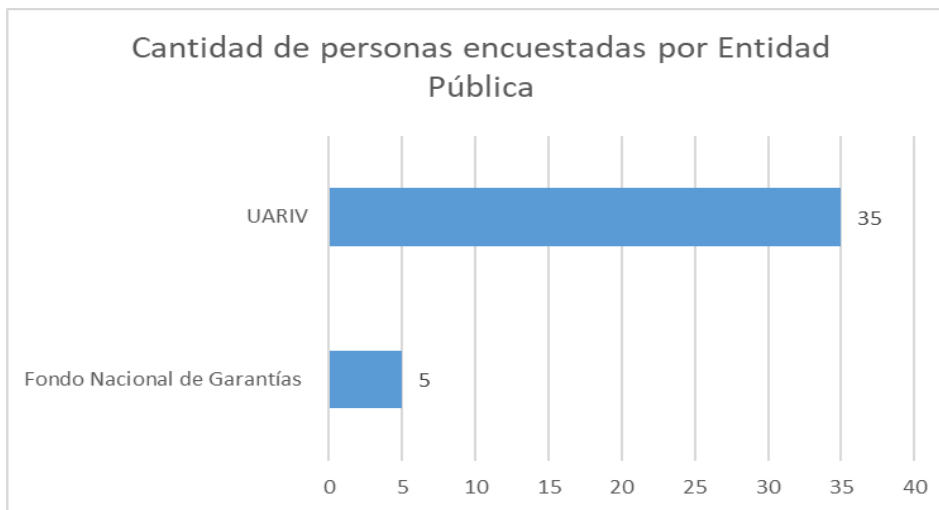


Ilustración 1. Pregunta 1

La figura muestra las entidades públicas en la que se encuentra trabajando el colaborador que respondió la pregunta, se puede observar con la mayor participación es la UARIV (Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas)

2. Seleccione el tipo de vinculación actual que tiene con la entidad

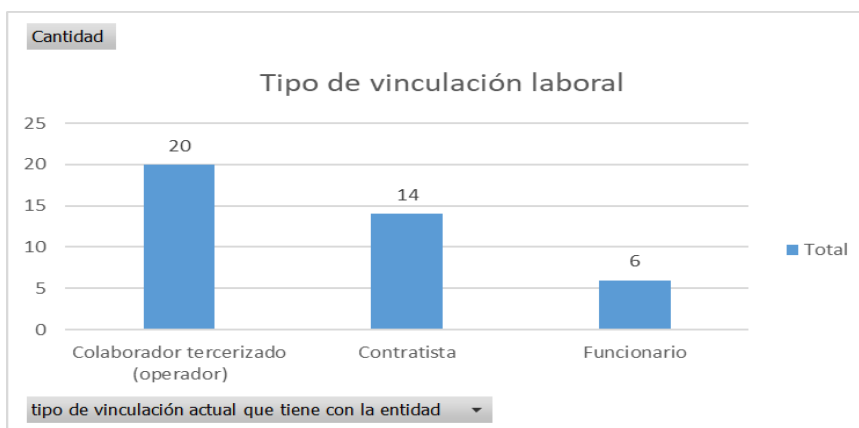


Ilustración 2. Pregunta 2

La figura muestra el tipo de vinculación actual con la entidad pública en la que se encuentra trabajando el colaborador que respondió la pregunta, se puede observar que la mayor participación es por parte de los colaboradores tercerizados (operador). Al respecto se evidencia un cambio en la población objetivo que se había planteado antes de aplicar el instrumento, este tipo de vinculación hace referencia a colaboradores tercerizados mediante operador o más conocido como Outsourcing¹. Al respecto un primer hallazgo realizado y que brindaría la oportunidad a generar nuevas preguntas, por ejemplo, ¿Cómo se establece que las labores ejecutadas por personal que se encuentra vinculado de manera tercerizada en la gestión del conocimiento?, en especial para evitar fugas de conocimiento.

3. Cargo y/o perfil que tiene en la organización pública

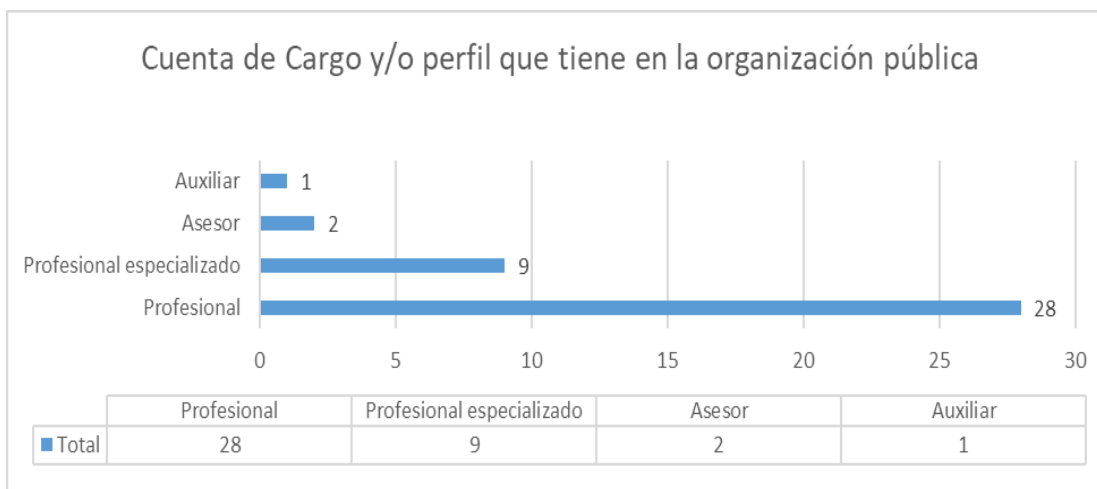


Ilustración 3. Pregunta 3

La figura muestra el tipo cargo y/o perfil que tiene en la entidad pública en la que se encuentra trabajando el colaborador que respondió la pregunta, se puede observar que la mayor participación es por parte de los profesionales, seguido del profesional especializado.

¹“(…) la figura de tercerización, subcontratación u “outsourcing”, se encuentra encaminada a que, mediante una relación contractual de naturaleza civil comercial entre dos partes, aquel que requiere se le suministre bienes y/o servicios contrata a un tercero especializado para que satisfaga su necesidad (…)” Resolución 2021 de 2018 del Ministerio del Trabajo.

Por lo tanto, podemos inferir que las labores ejecutadas requieren de un conocimiento y un grado de formación académica considerable, situación que conlleva a tener un conocimiento tanto tácito (aquel que se logra desde la experiencia), como explícito con respecto a la misionalidad de la entidad.

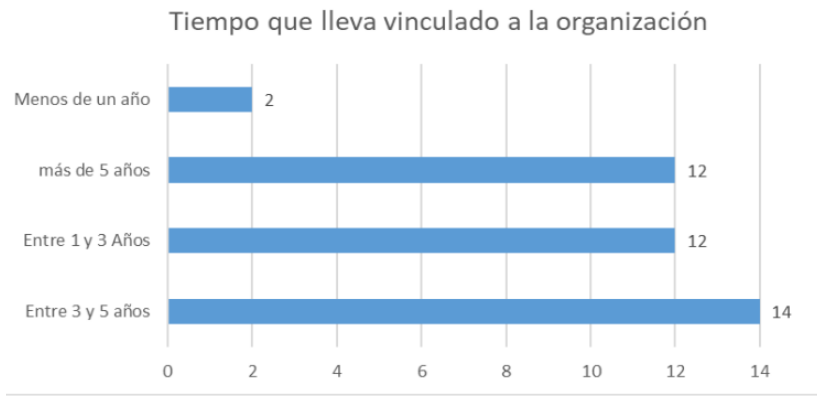
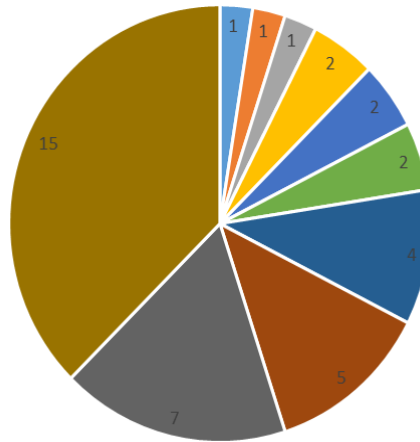


Ilustración 4. Pregunta 4

Esta pregunta permite evidenciar la experiencia en el cargo que tiene la persona encuestada, así como también las implicaciones en el conocimiento tácito que tiene sobre la labor a ejecutar y el conocimiento del funcionamiento interno de la organización.

5. ¿De qué manera recibió la información en el momento en que se unió a la organización?
(Selecciona todas las que apliquen)

¿De qué manera recibió la información en el momento en que se unió a la organización? (Selección Múltiple - Varias Opciones)



- Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Mediante la explicación práctica de las tareas;Capacitación formal;
- Capacitación formal;Mediante la explicación práctica de las tareas;
- Mediante la explicación práctica de las tareas;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Capacitación formal;
- Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Mediante la explicación práctica de las tareas;
- Mediante la explicación práctica de las tareas;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);
- Capacitación formal;Mediante la explicación práctica de las tareas;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);
- Mediante la explicación práctica de las tareas;
- Capacitación formal;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Mediante la explicación práctica de las tareas;
- Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);
- Capacitación formal;

Ilustración 5. Pregunta 5

Esta pregunta permite identificar dónde está el valor agregado al momento de generar la apropiación del conocimiento a las personas vinculadas a la organización, de esa manera se puede identificar que la capacitación formal es la opción más utilizada, sin embargo, al momento de realizar un contraste entre el tipo de vinculación y el tipo de la manera cómo recibió la información al momento de ingresar a la organización evidenciamos lo siguiente:

Tabla 3. Cruce de variables: Tipo de vinculación x manera cómo recibió la información al ingresar a la organización

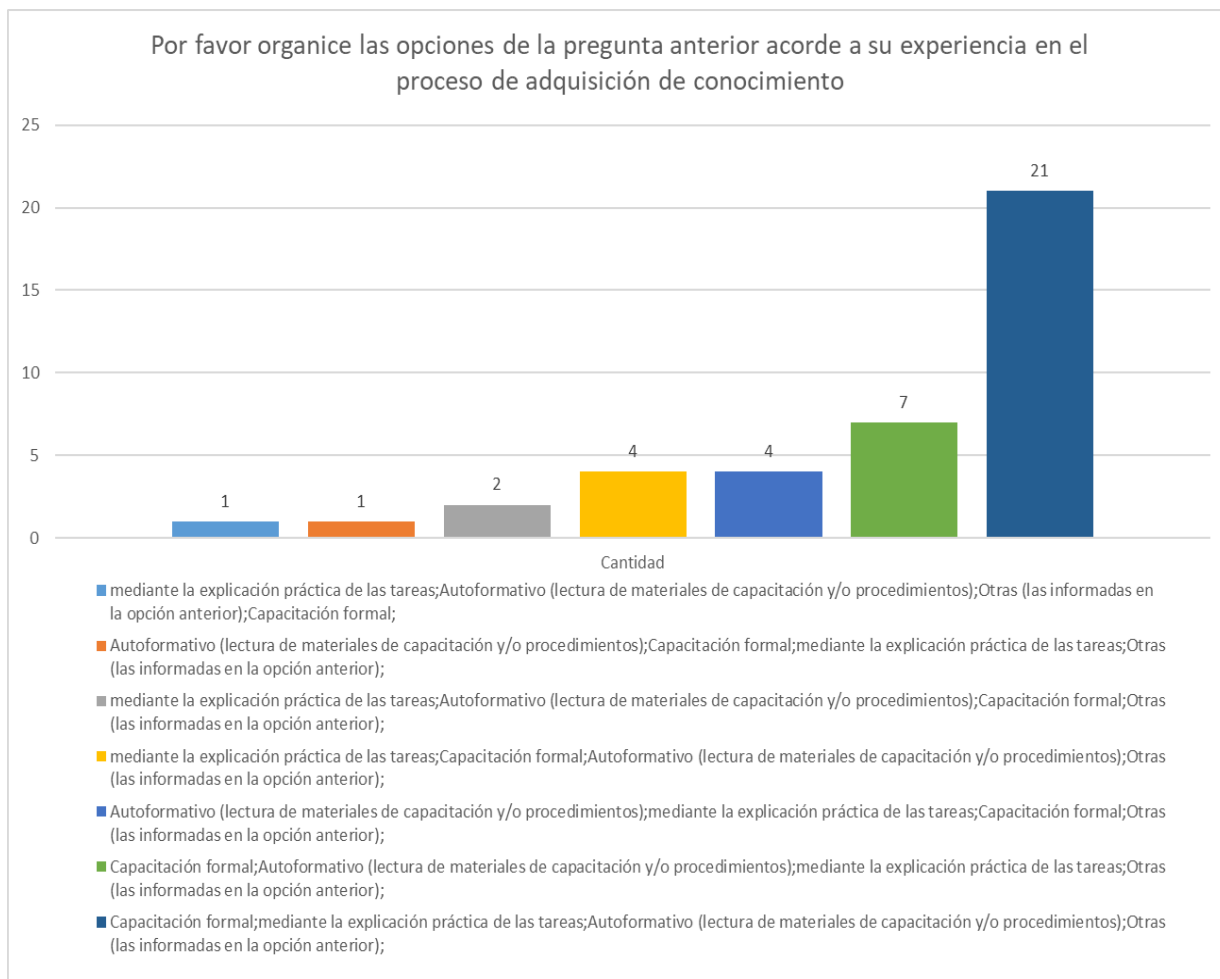
Manera en la cual recibió la información al momento de ingresar a la organización	Colaborador tercerizado (operador)	Contratista	Funcionario	Total general
Capacitación formal;	13	2		15
Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);	2	4	1	7
Capacitación formal;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Mediante la explicación práctica de las tareas;	3	1	1	5
Mediante la explicación práctica de las tareas;		2	2	4
Mediante la explicación práctica de las tareas;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);		2		2
Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Mediante la explicación práctica de las tareas;		1	1	2
Capacitación formal;Mediante la explicación práctica de las tareas;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);		2		2
Capacitación formal;Mediante la explicación práctica de las tareas;	1			1
Mediante la explicación práctica de las tareas;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Capacitación formal;	1			1
Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Mediante la explicación práctica de las tareas;Capacitación formal;			1	1
Total general	20	14	6	40

De esta manera se puede evidenciar cómo la capacitación formal se encuentra focalizada o se realiza de manera más estandarizada en personal vinculadas mediante Outsourcing, en ese sentido, para personal vinculado directamente con la entidad es

más diversa la manera como le es transmitida dicha información, incluyendo la autoformación y el aprendizaje por medio de replicar cómo se hacen las tareas.

- Por favor organice las opciones de la pregunta anterior acorde a su experiencia en el proceso de adquisición de conocimiento organizando en la parte superior la que considera con mayor valor en el propósito formativo y de manera consecuente organizando las siguientes opciones ubicando en la parte inferior la que menos incidencia generó de manera positiva en la comprensión del conocimiento del nuevo rol a ejercer.

Ilustración 6. Pregunta 6



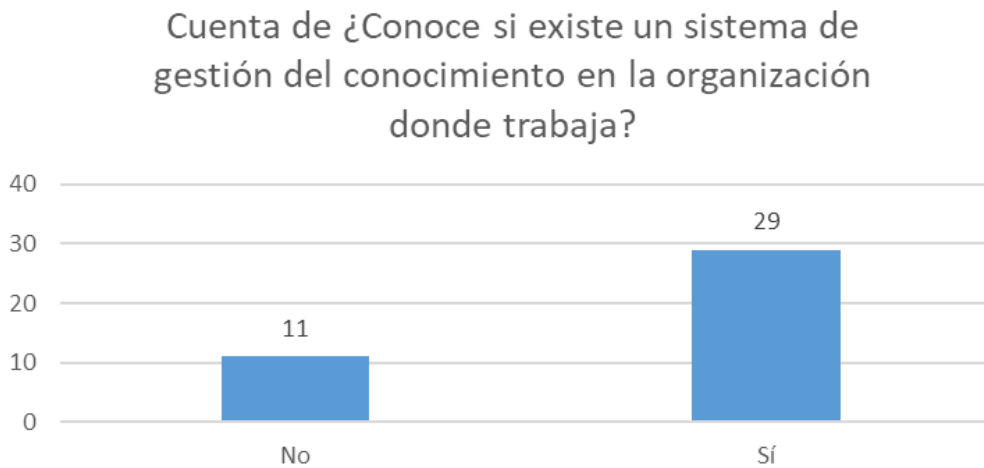
Al momento de organizar sucede algo similar a lo evidenciado en la pregunta anterior, teniendo en cuenta que la capacitación formal resulta ser la manera más aceptada y requerida por los diferentes tipos de colaborador con la entidad, sin tener distinción del tipo de vinculación, la necesidad en una transferencia del conocimiento que se encuentre definida desde los temas a capacitar, un repositorio de materiales y documentos a consultar, así como también un sistema que permita tener comprobaciones del conocimiento es algo que se vislumbra como algo muy necesario, lo anterior queda corroborado al, nuevamente, realizar un cruce de variables de las opciones de respuesta de esta pregunta y la variable tipo de vinculación:

Tabla 4 Cruce de variables: Pregunta 6

Manera en la cual recibió la información al momento de ingresar a la organizar	Colaborador tercerizado (operador)	Contratista	Funcionario	Total general
Capacitación formal;mediante la explicación práctica de las tareas;Autoformativo (lectura demateriales de capacitación y/o procedimientos);Otras (las informadas en la opción anterior);	12	6	3	21
Capacitación formal;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);mediante la explicación práctica de las tareas;Otras (las informadas en la opción anterior);	5	1	1	7
mediante la explicación práctica de las tareas;Capacitación formal;Autoformativo (lectura demateriales de capacitación y/o procedimientos);Otras (las informadas en la opción anterior);	2	1	1	4
Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);mediante la explicaciónpráctica de las tareas;Capacitación formal;Otras (las informadas en la opción anterior);		4		4
mediante la explicación práctica de las tareas;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Capacitación formal;Otras (las informadas en la opción anterior);	1	1		2
mediante la explicación práctica de las tareas;Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Otras (las informadas en la opción anterior);Capacitación formal;			1	1
Autoformativo (lectura de materiales de capacitación y/o procedimientos);Capacitación formal;mediante la explicación práctica de las tareas;Otras (las informadas en la opción anterior);		1		1
Total general	20	14	6	40

7. ¿Conoce si existe un sistema de gestión del conocimiento en la organización donde trabaja?

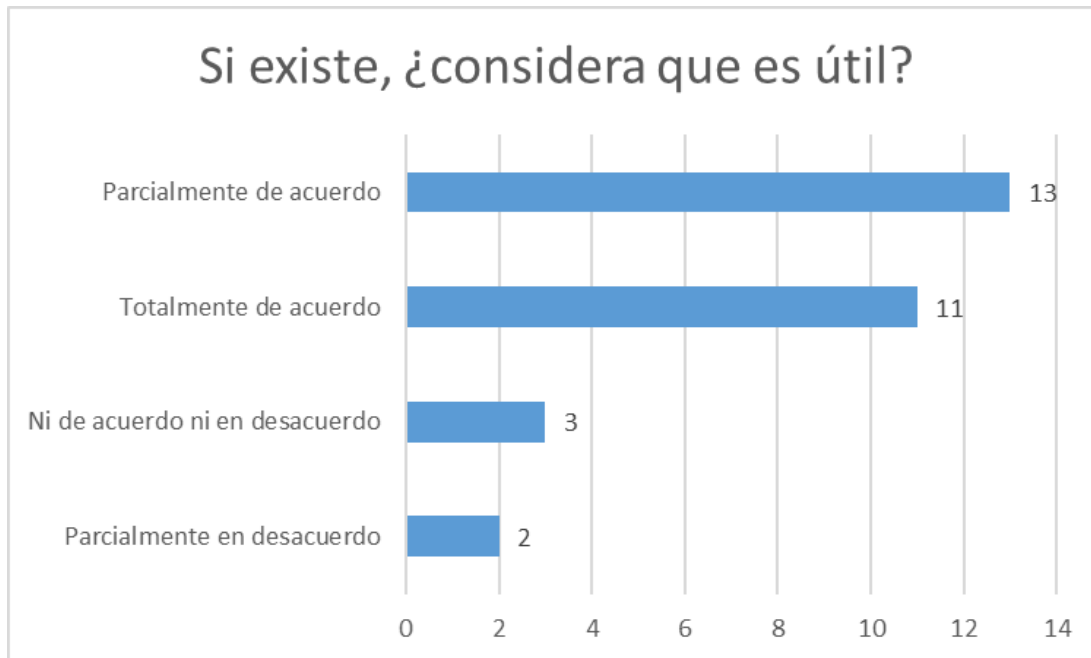
Ilustración 7 Pregunta 7



Esta pregunta tiene como intención intentar establecer si los diferentes tipos de colaborador encuentra evidente la existencia de un sistema de gestión del conocimiento, se parte de una premisa y es conocer si dentro de la realización de las labores es evidente para el personal vinculado que hacen parte de un sistema de gestión del conocimiento y la pertinencia de este, al momento de la respuesta de esta pregunta se despliegan preguntas diferenciadas.

8. Si existe, ¿considera que es útil?

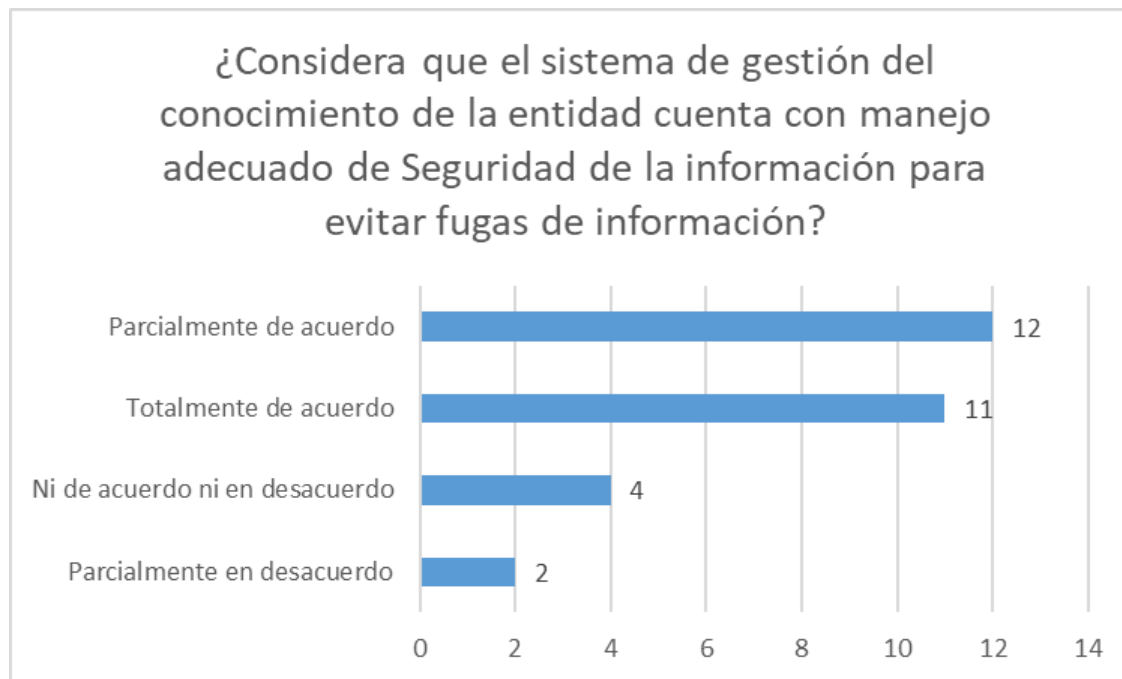
Ilustración 8. Pregunta 8



Mayoritariamente se obtiene que el sistema de gestión del conocimiento es útil en la realización de las labores por el personal encuestado y que reconoce su existencia.

9. ¿Considera que el sistema de gestión del conocimiento de la entidad cuenta con manejo adecuado de Seguridad de la información para evitar fugas de información?

Ilustración 9. Pregunta 9



Los resultados permiten constatar que para las personas encuestadas y que identificaron la existencia de un sistema de gestión del conocimiento que contiene aspectos que permiten evitar la fuga de conocimiento, lo cual se encuentra vinculado con la certificación en ISO 27001 con la cual cuentan ambas entidades.

10. Si no existe ¿considera que se debe desarrollar uno? ¿por qué?

Al realizar un análisis de las respuestas abiertas realizadas se logran evidenciar cuatro ideas principales:

- Necesidad de la existencia de guías con las preguntas frecuentes de los procesos y procedimientos.
- Innovación en la manera cómo se genera y se aplica conocimiento en la entidad.
- Lineamientos y procedimientos consolidados en un solo lugar, es importante la metodología mediante la cual se transmite el conocimiento.
- Transversalización del conocimiento de manera tal que se puedan suplir necesidades por falta del personal, dependiendo de la labor a realizar.

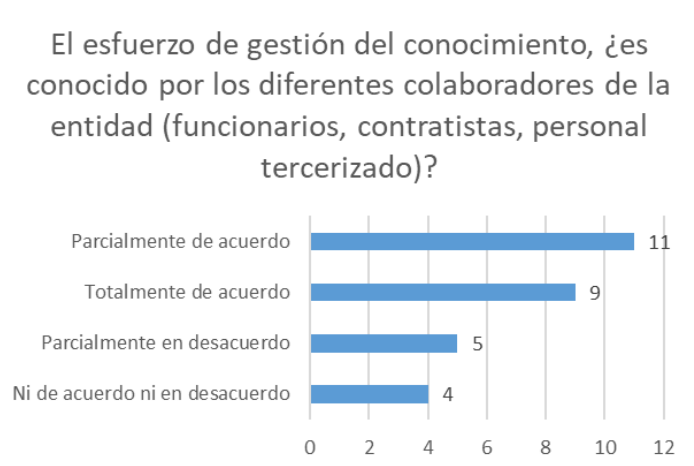
11. ¿Cómo se aplica la gestión del conocimiento en el caso de contratistas y colaboradores tercerizados?

Al realizar un análisis de las respuestas abiertas realizadas se logran evidenciar cuatro ideas principales:

- Dentro del sistema Integrado de Gestión es un proceso estratégico y habla de Gestión del Conocimiento y la Innovación
- El tema no ha sido socializado de manera clara, desconocimiento de la labor cuando se va a aplicar.
- En el conocimiento tácito, el que es adquirido en la experiencia a través del tiempo.
- Mediante los hallazgos realizados en ejercicios de auditorías internas.

12. El esfuerzo de gestión del conocimiento, ¿es conocido por los diferentes colaboradores de la entidad (funcionarios, contratistas, personal tercerizado)?

Ilustración 10. Pregunta 12



Los resultados permiten constatar que para las personas encuestadas y que identificaron la existencia de un sistema de gestión del conocimiento identifican que su existencia es conocida por las diferentes personas vinculadas en la entidad, en contraste con la pregunta anterior, el conocimiento de que exista un sistema de gestión del conocimiento no implica que sea claro para el trabajador cómo aplicarlo en sus labores.

13. ¿Qué retos identifica en el sistema gestión del conocimiento de la entidad?

Al realizar un análisis de las respuestas abiertas realizadas se logran evidenciar tres ideas principales:

- El reto principal es dar a conocer cada proceso de manera práctica y sencilla para que logremos entender la importancia y sus objetivos.
- Capacitación constante para mantener actualizado el personal, sin tener en cuenta el tipo de vinculación.
- Transversalización de la información, del Sistema de Gestión del Conocimiento y su aplicación.

14. De manera personal ¿cómo realiza gestión del conocimiento?

Al realizar un análisis de las respuestas abiertas realizadas se logran evidenciar dos ideas principales:

- Auto capacitación.
- Apoyo en compañeros con mayor conocimiento tácito y experiencia en la ejecución de las labores.

Conclusiones

Se logró evidenciar que la vinculación a las entidades públicas no solamente se está ejecutando mediante contratación por prestación de servicios, adicionalmente está la contratación como colaboración tercerizada por intermedio de un Outsourcing. En cuanto a la contratación por esta modalidad la gestión del conocimiento está siendo asegurada y garantizada por parte del outsourcing de esta forma dando continuidad al objeto para el que son contratados.

Otro punto a destacar es que es palpable la necesidad de que existan guías para direccionamiento de las actividades a desarrollar, con unos lineamientos y objetivos claros a seguir, alineando este proceso de forma transversal en las entidades.

Los resultados permiten constatar que para las personas encuestadas y que identificaron la existencia de un sistema de gestión del conocimiento identifican que su existencia es conocida por las diferentes personas vinculadas en la entidad, lo que no necesariamente hace que el conocimiento de que exista un sistema de gestión del conocimiento implica que sea claro para el trabajador el cómo aplicarlo en sus labores.

Dado lo anterior no solo contar con un sistema de gestión de conocimiento es objetivo fundamental, este debe estar asociado a una capacitación constante de las herramientas con las que se cuenta para su aprovechamiento y cumplimiento de la misión de la entidad.

Lista de referencias

- Davenport, T., & Prusak, L. (2001). Conocimiento en Acción: Como las Organizaciones Manejan lo que Saben. Buenos Aires, Argentina.
- GRANT, R. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. En: Strategic management Journal. Vol. 17, Winter Special Issue, pp. 109-122.
- DAVENPORT, T.H. and PRUSAK, L. (1998). Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. Harvard Business School Press.
- NAYIR, D. Z. and UZUNÇARŞILI, U. (2008). A Cultural Perspective on Knowledge Management: The Success Story of Sarkuysan Company. Journal of Knowledge Management. Vol. 12 No. 2, p. 142.
- YEH, Y-J., LAI, S-Q. and HO, C-T. (2006). Knowledge Management Enablers: A Case Study. Industrial Management & Data Systems. Vol. 106 No. 6, pp. 793-810. Emerald Group Publishing Limited 0263-5577.
- POLANYI, M. (1996). The Tacit Dimension. New York: Doubleday
- NONAKA, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. Organization Science, 5, 1, pp. 14-37. 55. NONAKA, I. and TAKEUCHI, H. (1995). The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press.
- Morrow, S. L, & Smith, M. L. (2000). Qualitative Research for Counseling Psychology. En S. D. Brown y R. W. Lent. (Eds.), Handbook of Counseling Psychology (3aed.). John Wiley y Sons, Inc.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ªed.). McGraw-Hill/Interamerica Editores.

- Jurado-Zambrano, D. y Valencia, S. (2021). Gestión del conocimiento: caso de una entidad del sector público colombiano. *Tendencias*, 22(2), 130-156.
<https://doi.org/10.22267/rtend.212202.171>
- Tomás, J., Poler, R., Capó, J., Expósito, M. (2004). Las herramientas de gestión del conocimiento. Una visión integrada. VIII Congreso de Ingeniería de Organización, 725-734.
- Tohá Lavanderos, J. J. (noviembre de 2006). Educación, Comunicación para el Desarrollo y Gestión del Conocimiento: Estudios de Casos de Modelos de Sociedad de la Información de Finlandia e Irlanda. (Tesis Doctoral). Barcelona, España
- Debons, Anthony, Horne, Esther & Cronenweth, Scott (1988), *Information Science: An Integrated View*. Boston: G. K. Hall.
- Rodríguez Bravo, Blanca (2002). *El documento: tradición*. Gijón: TREA
- Prytherch, Ray (2000). *Harrod's Librarian's Glossary and Reference Book*. Aldershot: Gower.
- Debons, Anthony, Horne, Esther & Cronenweth, Scott (1988), *Information Science: An Integrated View*. Boston: G. K. Hall.
- Bustelo Ruesta, C (2001) *Gestión del conocimiento y gestión de la información*
Disponible en: <file:///C:/Users/paespejop/Downloads/1153-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1153-1-10-20130122.pdf>
- Pereira Alfaro, H. (2011). Implementación de la gestión del conocimiento en la empresa. *Éxito Empresarial*, 135. Recuperado de:
http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_135_310111_es.pdf
- "J.J. Tarí Guilló, M. García Fernández, DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA,

- Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, Volume 15, Issue 3, 2009, Pages 135-148, ISSN 1135-2523, [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60105-1](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60105-1). (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1135252312601051>)"
- Pereda Marín, S. (2002) GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. Disponible en:
<https://www.revistadyo.es/DyO/index.php/dyo/article/view/159>
- Revista europea de dirección y economía de la empresa (2009), vol. 18, núm. 1, 123- 134
- Fernández Marcial, V. (2006) Gestión del conocimiento versus gestión de la información. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2006000200003
- Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud (ACIMED) 2011; 22 (2)
Conocimiento empírico y conocimiento activo transformador: algunas de sus relaciones con la gestión del conocimiento. Disponible en:
<https://www.medigraphic.com/cgibin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=35258>
- Correa-Díaz, A. (2019) La gestión del conocimiento: Una alternativa para la solución de problemas educacionales. Disponible en:
https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-42582019000200001
- "Dario Liberona, Manuel Ruiz, Análisis de la implementación de programas de gestión del conocimiento en las empresas chilenas, Estudios Gerenciales, Volume 29, Issue 127, 2013, Pages 151-160, ISSN 0123-5923, <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.003>. (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592313000041>)"
- Función Pública, Guía para evitar o mitigar la fuga de conocimiento en las entidades públicas - Versión 1- Septiembre de 2021,
https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/40535653

- Función Pública, Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG). Versión 1 diciembre de 2020, https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592
- Ley 387 de 1997, Por la cual se adoptan medidas para la prevención del desplazamiento forzado; la atención, protección, consolidación y estabilización socioeconómica de los desplazados internos por la violencia en la República de Colombia.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=340>
- Ley 418 de 1997, Por la cual se consagran unos instrumentos para la búsqueda de la convivencia, la eficacia de la justicia y se dictan otras disposiciones.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6372>
- Sentencia T-025 de 2004, Acción de tutela instaurada por Abel Antonio Jaramillo, Adela Polanía Montaña, Agripina María Núñez y otros contra la Red de Solidaridad Social, el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Ministerio de Protección Social, el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Educación, el INURBE, el INCORA, el SENA, y otros.
<https://www.mininterior.gov.co/direccion-de-asuntos-indigenas-rom-yminorias/sentencia-t-025-de-2004-siic/>
- Ley 975 de 2005, Por la cual se dictan disposiciones para la reincorporación de miembros de grupos armados organizados al margen de la ley, que contribuyan de manera efectiva a la consecución de la paz nacional y se dictan otras disposiciones para acuerdos humanitarios.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=17161>

- Decreto 1290 de 2008, por el cual se crea el Programa de Reparación Individual por vía Administrativa para las Víctimas de los Grupos Armados Organizados al Margen de la ley. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=30431>
- Ley 1448 de 2011, "Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones.", <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43043>
- Decreto 10841 de 2015, Decreto único reglamentario del sector de inclusión social y reconciliación, <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/decreto-%C3%BAnicoreglamentario-1084-del-26-de-mayo-de-2015-sector-inclusi%C3%B3n-social-yreconciliaci%C3%B3n>
- Deterding, N. M., & Waters, M. C. (2021). Flexible Coding of In-depth Interviews: A Twenty-first-century Approach. *Sociological Methods and Research*, 50(2), 708–739.
- Guest, G., Namey, E., & McKenna, K. (2017). How Many Focus Groups Are Enough? Building an Evidence Base for Nonprobability Sample Sizes. *Field Methods*, 29(1), 3–22.
- Wutich, A., Lant, T., White, D. D., Larson, K. L., & Gartin, M. (2010). Comparing Focus Group and Individual Responses on Sensitive Topics: A Study of Water Decision Makers in a Desert City. *Field Methods*, 22(1), 88–110.
- Nickels, A. E., & Clark, A. D. (2019). Framing the Flint Water Crisis: Interrogating Local Nonprofit Sector Responses. *Administrative Theory and Praxis*, 41(3), 200–224.
- Driedger, S. M. (2007). Risk and the media: A comparison of print and televised news stories of a Canadian drinking water risk event. *Risk Analysis*, 27(3), 775–786.
- Bernard, H. R., Wutich, A., & Ryan, G. W. (2017). *Analyzing Qualitative Data. Systematic Approaches*. Thousand Oaks, CA: SAGE.

- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC: SAGE.
- Bazeley, P. (2013). *Qualitative Data Analysis: Practical Strategies*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC: SAGE Publications Ltd.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory (Fourth)*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC, Boston: SAGE Publications Ltd.
- Gibbs, G. R. (2007). *Analyzing Qualitative Data*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore.
- Gibson, W., & Brown, A. (2009). *Working with Qualitative Data*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC: SAGE Publications Ltd.
- Brinkmann, Svend. 2013. *Qualitative Interviewing: Understanding Qualitative Research*. New York: Oxford University Press.
- Chirban, John T. 1996. *Interviewing in Depth: The Interactive-Relational Approach*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications Inc.
- Chrzanowska, Joanna. 2002. *Interviewing Groups and Individuals in Qualitative Market Research*. London • Thousand Oaks • New Delhi: Sage Publications.
- Desai, Philly. 2002. *Methods Beyond Interviewing in Qualitative Market Research*. London • Thousand Oaks • New Delhi: Sage Publications.
- Edwards, Rosalind, and Janet Holland. 2019. *What Is Qualitative Interviewing*. London • New Delhi • New York • Sydney: Bloomsbury Academic.

ANEXOS

Proyecto de INVESTIGACIÓN

Hola!, nos encontramos realizando nuestro proyecto de investigación para el grado de especialista, el tema es Gestión del Conocimiento, agradeceríamos mucho si nos colaboras diligenciando la siguiente encuesta: [Link](#)

Datos claves

- Contexto: La gestión del conocimiento se define ampliamente como un conjunto de actividades y procesos que fortalecen el intercambio de información y experticia dentro de una organización o grupo de profesionales, con el fin de mejorar el rendimiento de la organización o los resultados de un proyecto.
- A lo largo de tiempo, esta acumulación de experiencias y aprendizajes sirve para construir una base de conocimiento compartido con el potencial de facilitar la ejecución del trabajo y acelerar la innovación.

¿Qué queremos evidenciar?

- Conocer si hay gestión del conocimiento con la información que día a día aplicas en tus labores. 
- Cómo se transmite el conocimiento en el ámbito laboral entre los diferentes tipos de vinculación con la entidad. 
- Qué tipo de recomendaciones se pueden hacer para mejorar la gestión del conocimiento. 



Accreditada en Alta Calidad