

**Lineamientos para la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación de la Alcaldía
Municipal de Pasca Cundinamarca 2022**

Karen Paola Londoño Vergara

Escuela Superior de Administración Pública ESAP

Facultad de Pregrado

Territorial Cundinamarca

Fusagasugá 2021

**Lineamientos para la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación de la Alcaldía
Municipal de Pasca Cundinamarca 2022**

Jenny Katerin Mora Hortua
Alcaldesa municipal

Karen Paola Londoño Vergara
Cc

Carlos Alberto Pérez Gil
Tutor Académico

Dr. Edgar Pabón secretario de gobierno
Tutor externo de la entidad

Escuela Superior de Administración Pública ESAP

Facultad de Pregrado

Territorial Cundinamarca

Fusagasugá 2021

Contenido

Introducción	6
1. Planteamiento del Problema.....	8
1.1. Objetivos	8
1.1.2. Objetivo General	8
1.1.3. Objetivos Específicos.....	9
1.2. Justificación	9
2. Marco teórico	10
2.1. Teoría de la Gestión del Conocimiento	11
2.1.1. Experiencia Hermenéutica para la Gestión del Conocimiento.....	12
2.2. La Gestión del Conocimiento y las TIC's.....	13
2.3. La Gestión del Conocimiento en el Marco del MIPG	15
2.3.1. Relevancia de la Gestión del Conocimiento	16
2.3.2. La Gestión del Conocimiento en la Alcaldía Municipal de Pasca	16
3. Marco de Referencia Normativa	18
4. Metodología de Investigación	19
4.1. Investigación Descriptiva.....	19
4.2. Tipo de Investigación.....	20
4.3. Método de Investigación.....	21
4.3.1. Herramientas de investigación	21

	4
4.3.2. Determinación de la muestra.....	21
5. Resultados	22
5.1. Fase de Diagnóstico	22
5.1.1. Autodiagnóstico de la Gestión del Conocimiento.....	22
5.1.2. Análisis de los Resultados FURAG vigencia 2020.....	23
5.2. Fase de Análisis	25
5.3. Fase Estratégica	26
5.3.1. Estrategias	26
6. Fase de Análisis.....	32
7. Análisis de Resultados	35
8. Conclusiones	35
9. Recomendaciones.....	35
10. Referencias Bibliográficas	35
7. Lineamientos para la Gestión del Conocimiento	36
8. Conclusiones	39
9. Recomendaciones.....	39
Referentes Bibliográficos.....	41

Tabla de tablas

	Pág.
Tabla 1 <i>Sociedad industrial vrs Sociedad del conocimiento</i>	9
Tabla 2 <i>Teorías Gestiones del Conocimiento</i>	10
Tabla 3 <i>Autodiagnóstico MIPG para la Gestión del Conocimiento</i>	22
Tabla 4 <i>Resultados FURAG para la Vigencia 2020</i>	23

Tabla de Figuras

Figura 1 <i>Procedimiento de la Experiencia Hermenéutica para la Gestión del Conocimiento</i> ..	12
Figura 2 <i>Arquitectura corporativa para la gestión del conocimiento</i>	14
Figura 3 <i>Interrelación de procesos y dependencias</i>	25
Figura 4 <i>Estandarización de procedimientos y actividades</i>	26
Figura 5 <i>Documentación de funciones y tareas diarias.</i>	27
Figura 6 <i>Identificación de la gestión del Conocimiento Explicito</i>	28
Figura 7 <i>Generación y Difusión de las Ideas de Conocimiento en la Entidad</i>	28
Figura 8 <i>Valoración del Conocimiento en los Colaboradores de la Entidad</i>	29
Figura 9 <i>Cultura de Compartir y Difundir el Conocimiento en la Entidad</i>	30
Figura 10 <i>Valorar el Conocimiento Llevarlo de lo Tácito a lo Explicito</i>	31
Figura 11 <i>Descripción de los ejes de la política</i>	33
Figura 12 <i>Doble Ciclo de Gestión del Conocimiento</i>	34

Introducción

Para Pabón (2016) “en las décadas recientes el conocimiento se ha considerado la fuente productiva más importante en el desarrollo económico, y juega un papel decisivo en la creación de eficiencia y prosperidad” social e intelectual de las entidades públicas. De allí radica la importancia de gestionar y velar por dinamizar las herramientas generadoras de conocimiento e innovación al interior de la alcaldía municipal de Pasca Cundinamarca.

Peter Drucker (1969) añadió que la inversión en conocimiento e innovación es un factor principal en la competitividad de los diferentes países y organizaciones, creando economías y sociedades del conocimiento (Citado en Pabón, 2016).

Por esto, es necesario que se diseñen estrategias para que, desde la construcción intelectual, investigativa y por transferencias de productos de investigación se aporte a forjar un municipio más competitivo, con personas sentipensante y gestoras de ideas y conocimiento desde la gestión del quehacer diario institucional, buscando consolidar una alcaldía de Pasca resiliente que afronte desde la cocreación y el difundir y compartir el conocimiento las etapas poscovid.

Los funcionarios que operan en la entidad se caracterizan por ser innovadores, emprendedores, colaborativos, enfocados en la conservación y preservación de la naturaleza y mediados por las tecnologías de la información y comunicación, que incorpora en el quehacer diario los consensos mundiales de la humanidad. La acción misional de la alcaldía de Pasca Cundinamarca, tiene el desafío de conducir a la entidad por el sendero de la visibilidad regional, departamental y nacional mediante la apropiación, creación, gestión y transferencia de conocimiento de impacto, permitiendo el mejoramiento continuo y el incremento del porcentaje de valoración del Índice de Desempeño Institucional.

En línea a lo anterior, la gestión del conocimiento se fundamenta en torno a unos valores éticos, en los cuales se gestan entornos multidimensionales de aprendizaje, los cuales buscan generar nuevo conocimiento y gestionar el ya construido en un elemento de cocreación, involucrando en ello, nuevas tecnologías que permitan una construcción innovadora y pertinente a las necesidades y naturaleza de la entidad.

Para consolidar una entidad gestora del conocimiento a nivel interno, se debe generar un nuevo modelo en cuanto hacer las cosas, en pensar en que se hace, como se hace y para que o porque se hace, buscando documentar cada hecho o interacción, cocreación individual o colectiva, y hacer del conocimiento tácito un elemento tangible para explotar, compartir y divulgar. Se debe generar una herramienta reconocida en cada uno de los procesos, que permita gestionar ese conocimiento tácito, haciéndolo explícito, este será el factor de éxito, lo que marque la diferencia en la adopción de una política de gestión del conocimiento, como elemento transversal en el quehacer diario de la entidad, este conocimiento generado debe ser compartido a nivel interno, entre procesos e individuos, como también trascender en la búsqueda de consolidar alianzas o estrategias interinstitucionales en la construcción conjunta de herramientas de uso y apropiación del conocimiento.

Por lo anterior, desde el presente proyecto aplicado, se pretende generar instrumentos en torno a lo que ya tiene establecido la entidad como un elemento de cocreación en el direccionamiento de las estrategias de gestionar el conocimiento que es soporte de la innovación al interior de la entidad. Para ello, se desarrollará en tres momentos, uno responde al levantamiento de información interna y externa que nos permita fomentar y redireccionar la gestión del conocimiento y la innovación; por otro lado, es fundamental articular la política de comunicaciones e información, como también la de gestión ambiental, el talento humano,

gestión documental y sistemas que permitan consolidar un equipo de trabajo por medio del cual se le dará desarrollo al plan de acción resultante de las acciones de los lineamientos; y por último generar los lineamientos que serán el punto de partida en la construcción de la política municipal de gestión del conocimiento y la innovación.

1. Planteamiento del Problema

El problema radica no en el uso y apropiación sino los elementos netamente institucionales que distorsionan el poder implementar o adoptar prácticas de gestión del conocimiento o de innovación. No se determinan faltan dentro de la gestión pública sino que son acciones de mejora que van desde la identificación del conocimiento y los procesos clave en ellos, identificar cuál es el conocimiento de relevancia para la entidad; falta de liderazgo y de un responsable nombrado por el comité de desempeño institucional así como un equipo técnico que respalde las acciones que surjan de la documentación y gestión documental del conocimiento y un leve desconocimiento de la transversalidad de la gestión del conocimiento y la innovación al interior de la entidad.

1.1.Objetivos

1.1.2. Objetivo General

Proponer el diseño de los lineamientos que permitan la Gestión del Conocimiento y la Innovación en la alcaldía municipal de Pasca Cundinamarca, con el fin de administrar el conocimiento tácito (intangibles) y explícito (tangibles) en la entidad para mejorar los productos y servicios que ofrece, su desempeño y los resultados de gestión.

1.1.3. Objetivos Específicos

- Realizar encuesta a los funcionarios de la Oficina de Planeación y Secretaria de Gobierno que intervienen directamente en la gestión del conocimiento. Que contribuyan al autodiagnóstico de gestión de conocimiento.
- Tabular la información de las encuestas efectuadas a la población de funcionarios seleccionada.
- Generar un análisis metodológico con base en el autodiagnóstico hecho que aporte en la consolidación de los lineamientos para la Gestión del Conocimiento.
- Proponer los lineamientos de la Gestión del Conocimiento en el municipio de Pasca Cundinamarca

1.2. Justificación

En la gestión administrativa y el desarrollo de los objetivos misionales e institucionales de una entidad territorial se debe identificar el conocimiento como un factor humano, el cual es permanente gestionado de manera tacita y explicita. Por medio de la gestión de este se genera un bienestar social y las mejoras en la administración organizacional, lo que conlleva al fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales de cara al ciudadano

Para Atehortúa & Girardo (2010) el hecho de permitir y lograr que en el ambiente laboral diario se construya e intercambie el conocimiento genera ganancias productivas significativas. A la vez identifica el conocimiento como un activo intangible.

Por lo anterior, la presente investigación pretende hacer un aporte, desde la Dimensión 6 gestión del conocimiento y la innovación en la construcción de los lineamientos de política para la alcaldía municipal de Pasca Cundinamarca. Que le permita afrontar a la entidad los cambios continuos aprovechando las nuevas tecnologías y los elementos de globalización en cuanto a la

generación y producción; al uso y apropiación, a la analítica de datos y a la cultura de compartir y difundir el conocimiento.

2. Marco teórico

Para (Rengifo et al, 2019) la transformación de las organizaciones se ha llevado a cabo gracias al uso masivo de la información y el conocimiento, además de la utilización de diferentes medios para su comunicación. Las empresas han evolucionado priorizando el conocimiento; hemos pasado de aquellas empresas con grandes activos tangibles (fábricas), a organizaciones con activos intangibles, dentro de los cuales los más importantes son las personas, como fuente del conocimiento, que buscan innovar para permitir a las empresas alcanzar ventajas competitivas y lograr mantenerse en el mercado.

Siguiendo lo anterior, como lo expresa (Guzmán, 2016) en las relaciones organizacionales actuales, se presenta unas características marcadas en la sociedad industrial que se adaptan a la sociedad del conocimiento, y se presenta un paralelo como se puede ver en la tabla 1

Tabla 1

Sociedad industrial vrs Sociedad del conocimiento

Sociedad industrial	Sociedad del conocimiento
<ul style="list-style-type: none"> • Recurso clave: el capital, la mano de obra (físico), la máquina. • Importancia de la gestión de la producción • Ausencia de improvisación • Sin cultura de riesgo • Conocimiento poco compartido • Renuncia a la creatividad • Estabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Recurso clave: el conocimiento • Importancia de la gestión de los RRHH • Gestión de improvisación • Gestión del riesgo • Gestión del riesgo • Apoyo a la creatividad • Aprendizaje

Fuente: tomado de Guzmán (2016)

2.1. Teoría de la Gestión del Conocimiento

Podría partirse desde la concepción de percibir la gestión del conocimiento como una teoría donde se relacionan reglas de interrelación individual y colectiva, principios y conocimientos aplicados a cualquier ciencia, que puede partir desde un sistema lógico deductivo, constituido por un conjunto de hipótesis pues en el amplio universo de cada individuo se plantean diferentes cuestionamientos de la realidad y se generan disposiciones y criterios que buscan ser comprobados o que se interrelacionan con criterios y postulados ya comprobados en un ritual de cocreación.

De tal manera, que, en esta percepción teórica, se presenta una relación heterogénea de conocimiento, aprendizaje, analítica y generación de datos, información y calidad de información. Lo que permite una relación entre elementos transversales dentro de la gestión administrativa como lo es: la gestión de los recursos humanos – la gestión de la información y la utilización de la tecnología de la información. Lo que ocasionará como resultado una gestión del conocimiento tácito y explícito que se encuentre en una organización (Hernández, 2014).

Para reforzar la idea de Hernández, Guzmán (2016) argumenta que “existen diferentes teorías para explicar la gestión del conocimiento en las organizaciones, elaboradas por varios autores; entre las más importantes están:

Tabla 2

Teorías Gestiones del Conocimiento

Teoría	Idea Fundamental
Aprendizaje organizacional	Las organizaciones necesitan cambiar y aprender constantemente. Hace referencia a diferentes tipos de aprendizaje.
El capital intelectual	Desarrollo de los medios intangibles como fuente para disfrutar de una ventaja competitiva sostenible. Clasificación de los medios intangibles.

La empresa creadora del conocimiento	Cómo se crea y se expande el conocimiento en las organizaciones
Gestión por competencias	Desarrollo de las competencias necesarias en la organización.

Fuente: tomada de Guzmán (2016)

2.1.1. Experiencia Hermenéutica para la Gestión del Conocimiento

Según Betancourt (2015) en la experiencia hermenéutica se puede apreciar el todo y las partes de la siguiente manera:

en el transcurso de los procesos administrativos de la gestión del conocimiento, cuando la mirada va a la organización; que sería el todo, y la comunicación, el encuentro y la gestión que serían las partes. Cuando la atención apunta a la comunicación, que esta vez sería el todo, la organización, el encuentro y la gestión serían las partes y así sucesivamente, cada uno en su momento, como en una alternancia. También se muestra la fusión de horizontes donde el pasado sería la gestión anterior, pues se construye sobre lo construido, el presente sería el trayecto de la gestión y el futuro la gestión como nueva fuente de acción.

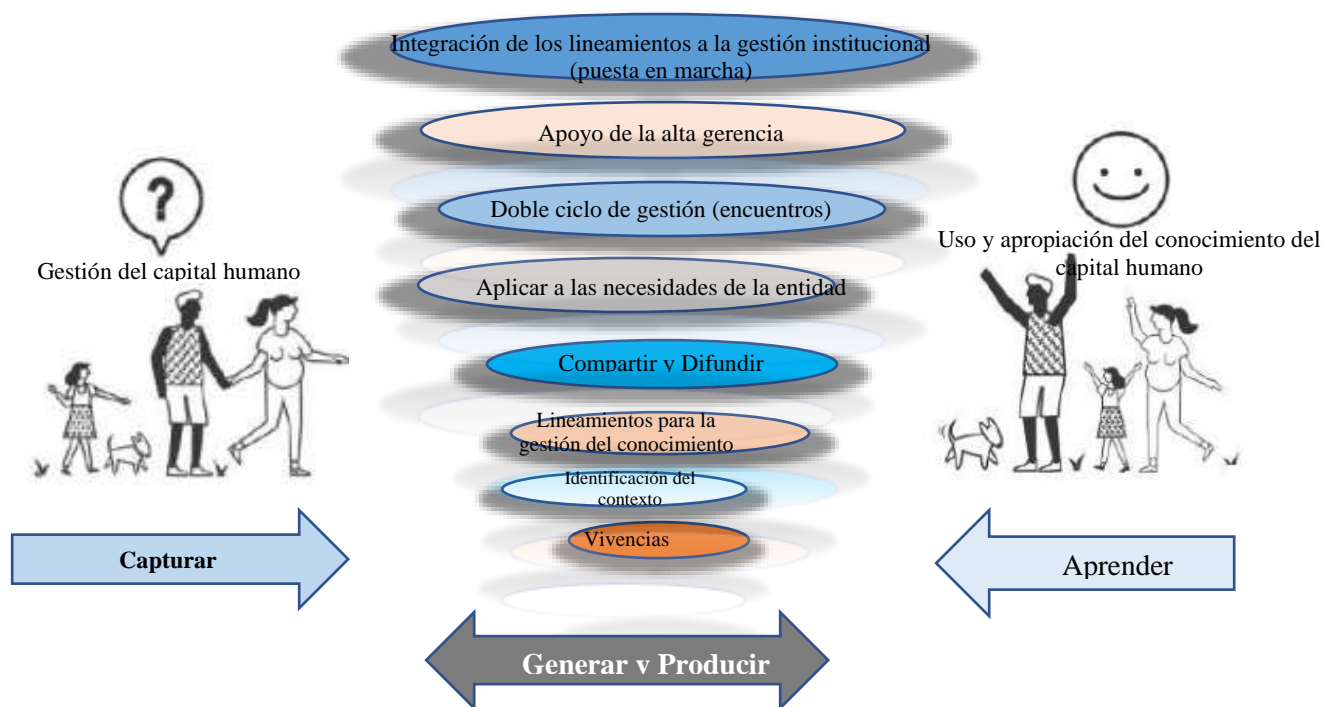
(Betancourt & Giraldo, 2016)

De allí surge lo que González (2011) ha llamado PRACCIS. Así, desde los Prejuicios o imaginario racional, que según este enfoque serían nuestros conocimientos sumados a nuestras vivencias y nuestras experiencias, tenemos un momento de racionalidad y reflexionamos, y por medio de la denominada hermenéutica del conocimiento Analizamos. Por medio de este análisis Comparamos, para poder Comprender y luego Interpretar y finalmente Sintetizar, para darle fundamento a nuestro conocimiento o criterios. Todo esto se trataba de una acción administrativa que no es de carácter empresarial, sino de carácter formativo, que debe encontrar en la gestión de

sí mismo, la posibilidad de crear, cocrear, analizar, interpretar, comunicar y difundir. (citado en Betancourt & Giraldo, 2016)

Figura 1

Procedimiento de la Experiencia Hermenéutica para la Gestión del Conocimiento



Fuente: Adaptado de la experiencia hermenéutica de Betancourt (2015)

2.2.La Gestión del Conocimiento y las TIC's

En la investigación de Hernández (2014) la información es considerada como un recurso que es preciso gestionar transversalmente de manera eficaz, tal como los recursos financieros, tecnológicos, materiales y humanos de una entidad. La información como un soporte de transmisión y difusión de conocimientos se convierte en algo vital para el ser humano y su actividad. Expresa al igual que, la Gestión de la información es un proceso que articula tareas como recolección, manipulación, tratamiento, depuración, conservación, acceso de la información adquirida por una organización a través de diferentes fuentes y por medio de una

arquitectura empresarial digital y además monitorea el acceso y los derechos de los usuarios finales sobre la misma a fin de ser tenida en cuenta en la toma de decisiones.

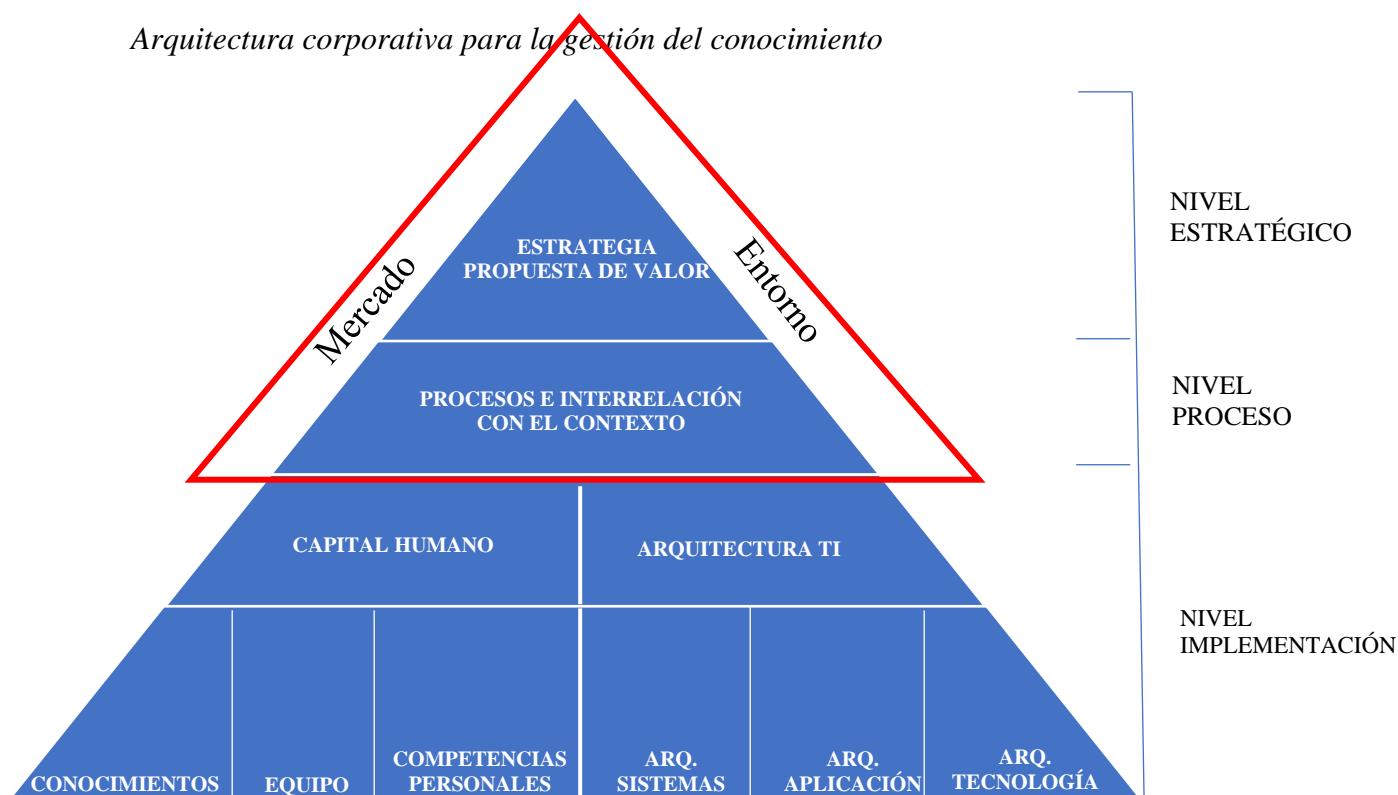
Al respecto García (2011) Cuando se habla del conocimiento hay que diferenciar claramente los componentes de lo que se conoce como la pirámide del conocimiento. La base de esta pirámide está conformada por los datos. Un dato es una representación simbólica (numérica, alfabética, etc.), atributo o característica de una entidad. El dato no tiene valor semántico (sentido) en sí mismo, pero convenientemente tratado (procesado) se puede utilizar en la realización de cálculos o toma de decisiones. En el siguiente nivel de la pirámide se encuentra la información, que se define como un conjunto organizado de datos, que constituyen un mensaje sobre un determinado ente o fenómeno. Sobre la información se asienta el conocimiento, que es la capacidad para actuar y para producir resultados, es el entendimiento, la inteligencia y la razón natural. En la punta de la pirámide se encontraría el nivel de la sabiduría como el grado más elevado del conocimiento. Tanto la gestión del conocimiento como la gestión de la tecnología buscan alcanzar las metas del negocio mediante la obtención y administración del conocimiento o la tecnología que la empresa requiere para ser competitiva. La tecnología es conocimiento aplicado, por tanto, ambas comparten actividades y principios. En la práctica no siempre se reconoce este hecho y conlleva a pobres resultados o sonoros fracasos (García, 2011).

Por tanto, el Gobierno de TI tiene que ver, sobre todo con la capacidad de la toma de decisiones, la supervisión y el control de las tecnologías de la información. Además, constituye una parte esencial del gobierno de la empresa en su conjunto y aglutina la estructura organizativa y directiva necesaria para asegurar que las IT soportan y facilitan el desarrollo de los objetivos estratégicos definidos. El Gobierno TI tiene que garantizar que: a) Las tecnologías de la información estén alineadas con la estrategia del negocio. c) Los servicios y funciones de IT se

proporcionen con el máximo valor posible o de la forma más eficiente. d) Todos los riesgos relacionados con TI sean conocidos y administrados y los recursos de TI estén seguros (p. 16).

Figura 2

Arquitectura corporativa para la gestión del conocimiento



Fuente: tomado de García (2011)

2.3.La Gestión del Conocimiento en el Marco del MIPG

La gestión del conocimiento y la innovación fortalece de manera transversal a las demás dimensiones de MIPG en tanto busca que las entidades públicas analicen las formas en las que genera, captura, evalúa y distribuye el conocimiento, de manera que estas puedan aprender de sí mismas y de su entorno, con el objetivo de mejorar su gestión.

En el marco del MIPG, la gestión del conocimiento y la innovación resalta la importancia de conservar y compartir el conocimiento de las entidades del Estado con el fin de dinamizar el ciclo de la política pública y facilitar el aprendizaje, la adaptación a nuevas tecnologías, la

interconexión de conocimiento interno y la promoción de buenas prácticas de gestión. También, fortalece de forma transversal las demás dimensiones del MIPG en la medida que busca que las entidades mejoren su gestión, aprendan de sí mismas y de su entorno a través de la generación, captura, evaluación y distribución del conocimiento que producen (Función Pública, 2019).

2.3.1. Relevancia de la Gestión del Conocimiento

La relevancia de la gestión del conocimiento y la innovación para una entidad radica principalmente en la posibilidad de transformar el procesamiento de la información en capital intelectual para el Estado. De igual forma, tal y como se menciona en el Manual Operativo del MIPG, la gestión del conocimiento fomenta el desarrollo de acciones para compartir el conocimiento entre individuos, específicamente entre servidores públicos y demás colaboradores de las entidades, favorece la preservación de la memoria institucional en términos de transferir aprendizajes producto de las buenas prácticas y las lecciones aprendidas y promueve la construcción de una cultura de análisis y retroalimentación para el mejoramiento de la gestión institucional (Función Pública, 2019).

.2.3.2. La Gestión del Conocimiento en la Alcaldía Municipal de Pasca

El municipio de Pasca se proyecta como un referente del desarrollo de un pacto con equidad, que se fundamenta en la participación ciudadana con igualdad, interacción y conocimiento, avanzando en la búsqueda de la paz territorial, fortaleciendo el crecimiento y la producción agropecuaria. Teniendo como punto de partida los avances en el sector asociado a las tecnologías de la información y telecomunicaciones pretende fomentar con el apoyo de Colciencias la creación y consolidación de agendas y redes del conocimiento para investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), para lo cual diseñará estrategias e instrumentos diferenciales de financiación de programas y proyectos de investigación en diferentes áreas de conocimiento, de acuerdo con

el nivel de consolidación de las capacidades de los actores involucrados y la transformación digital de la administración pública impone retos institucionales, porque es transversal a todos los sectores de gobierno, porque requiere la articulación de varios agentes (Alcaldía de Pasca, 2020).

Dentro de sus estrategias está inmerso capacitar, transmitir y potenciar el conocimiento TIC, a través de la adquisición de software, equipos, y servicios (Cursos en el P.V.D mediante convenios con Instituciones Educativas) de forma gratuita a disposición de la población.

Por otro lado, en el sector asociado a ciencia, tecnología e innovación concuerda que la sociedad y la economía del futuro estarán fundamentadas en el conocimiento. Por eso Colombia debe invertir más en ciencia, tecnología e innovación (CTeI) al tiempo que mejora la eficiencia de esta inversión. Además, el país debe enfocar sus esfuerzos en CTeI en solucionar problemas que requieren diseños aplicados de CTeI, Fortalecer los programas de investigación de alto nivel y formar los investigadores y las competencias necesarias para la nueva economía del conocimiento.

Para la entidad propender que valore y gestione el conocimiento y la innovación es de suma importancia, por lo cual, lo orienta a generar una cultura que valore y gestione el conocimiento y la innovación para la solución de problemas sociales, ambientales y económicos. Su primer foco es incentivar la vocación científica en niños y jóvenes y el segundo, fomentar el uso, comprensión e interacción con la Ciencia, Tecnología e Innovación. Al igual la entidad en un proceso de reubicación o ascenso laboral, los cuales van a desempeñar diferentes funciones en comparación con las responsabilidades adquiridas en el cargo anterior y todos los demás funcionarios de la entidad. Involucra las actividades correspondientes a la recepción, orientación y la transmisión de conocimientos de carácter global de la entidad y conocimiento específico del

cargo. Para lo cual realiza una capacitación de tipo preventiva, una de tipo correctiva, una capacitación para el desarrollo de la carrera administrativa que le permita gestionar su capital humano según las necesidades del servicio y con el propósito de responder a los objetivos misionales e institucionales (Alcaldía de Pasca, 2015)

3. Marco de Referencia Normativa

Ley o Decreto	Definición
Ley 1955 del 25 de mayo de 2019	Artículo Capitulo N°5 Pacto por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación y Capitulo N°15 Pacto por una Gestión Pública Efectiva.
CONPES 2018 – 3920	Política Nacional de Explotación de Datos (BIG DATA).
CONPES 2018 – 3866	Política Nacional de Desarrollo Productivo.
Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015
Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015:	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Artículo 2.2.1.1.1 al 2.2.2.9.10; 2.2.4.1 al 2.2.4.10; 2.2.11.2.3; 2.2.21.1.1 al 2.2.21.1.3; 2.2.21.1.5 al 2.2.21.6.3; 2.2.23.1 al 2.2.23.11
Ley 962 del 8 de julio de 2005	Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos. Artículo 1.
Ley 1474 del 15 de julio de 2002	Por el cual se promulga el "Tratado de la OMPI, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, sobre Derechos de Autor (WCT)", adoptado en Ginebra, el veinte (20) de diciembre de mil novecientos noventa y seis (1996)". Artículo 1 al 2.
Ley 136 del 2 de junio de 1994	Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el

	funcionamiento de los municipios. Artículo 1 al 203.
Ley 134 del 31 de mayo de 1994	Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana Artículo 1 al 109.
Ley 44 del 5 de febrero de 1993	Por la cual se modifica y adiciona la ley 23 de 1982 y se modifica la ley 29 de 1944. Artículo 1 al 70.
Ley 23 del 28 de enero de 1982	referente a derechos de autor Artículo 1 al 260.
Norma Técnica Colombia ISO 9001	de 2015 cláusula 7.1.6
Decreto 430 de 2016:	Por el cual se modifica la estructura del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Fuente: Tomado de la guía de implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación del MEN

4. Metodología de Investigación

4.1. Investigación Descriptiva

La presente investigación con la que se busca generar una estrategia de lineamientos para la gestión del conocimiento en la alcaldía del municipio de Pasca, se orienta en torno a un campo no experimental, ya que se pretende crear sobre lo creado. Tiene un alcance descriptivo y como lo expresa Morín (2000) está soportado en teorías del conocimiento desde el paradigma de la complejidad, se realizará una investigación de campo no experimental transaccional o transversal; es decir, se observará como se da la GC tal y como se da en su contexto educacional, recopilando los datos en un solo momento para después analizar la información. Será de tipo descriptiva, que nos permite proporcionar información de la comunidad educativa en su vivencia con el proceso de GC, será soportado en teorías del conocimiento desde el paradigma de la complejidad (Morín, 2000). Se desarrollará un estudio de tipo descriptivo, ya que de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) se pretende ejecutar un análisis situacional de las características esenciales de la gestión del conocimiento y su interacción con la gestión del

talento humano a través de la recolección de información y generación de estrategias que conlleven a delimitar los lineamientos de política en cuanto a la gestión del conocimiento de la alcaldía de Pasca. Para la presente investigación en esta entidad, se tomarán herramientas facilitadoras en una acción de cocreación donde se logre identificar la adquisición, transformación, uso y transferencia del conocimiento dentro de la entidad, todo ello mediante la gestión del capital intelectual la información resultante del análisis y resultados de investigación, será evaluada teniendo como base la situación actual de la entidad, la gestión estratégica del talento humano. Para dar cumplimiento a los objetivos planteados, se ejecutará una investigación no experimental de corte transversal que permita conocer cómo se da la gestión del conocimiento en la entidad, y por medio de la recopilación de datos se hará un análisis descriptivo que lleve a conocer la realidad del contexto natural de la entidad y de este modo generar la estrategia para los lineamientos de la gestión del conocimiento y la innovación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

4.2. Tipo de Investigación

Este trabajo de investigación, corresponden a una investigación de enfoque cualitativo, donde se parte de una lectura exploratoria de la realidad y de un análisis documental a nivel conceptual y de elementos tácitos intangibles, que exige recurrir a las diversas fuentes contenidas en el desarrollo de teorías que sustentan un estudio definido donde el nivel de profundidad es descriptivo y en menor medida de carácter implícito de cada funcionario, posibilitando de esta forma la realización de un análisis crítico frente a dichas teorías y un análisis de datos frente al diseño y presentación de una estrategia de lineamientos para esta política en mención.

4.3.Método de Investigación

En el desarrollo del presente proyecto aplicado, se hará uso de la observación, la descripción, el análisis de las diversas fuentes generadoras de conocimiento, el aspecto político, económico y cultural que toman relevancia en la gestión del talento humano que permite identificar y crear desde un punto de vista del administrador público unas herramientas de cocreación.

Si bien es cierto, el método Descriptivo, consiste en la narración de los procedimientos relacionados gestión del conocimiento y la innovación, los cuales lo abordaremos por medio del doble ciclo de gestión el cual se articula a la gestión estratégica del talento humano desde el ciclo de vida del funcionario.

4.3.1. Herramientas de investigación

Estas permitirán la verificación y análisis de los documentos que se involucran, el Plan estratégico de talento humano, la sexta dimensión del modelo MIPG y los planes de mejora y los planes de mejora dispuestos por la entidad para gestionar el reporte al FURAG. Para soportar lo anterior, las herramientas serán: a) cuestionario de percepción de la gestión y valoración del conocimiento en los funcionarios de la entidad y la observación directa como elemento de identificación del conocimiento intangible o tácito de la entidad.

4.3.2. Determinación de la muestra

La pandemia que se presenta a nivel mundial impide o dificulta los ejercicios presenciales y la distribución laboral dificulta la aplicación de instrumentos por medios electrónicos. Por esta razón, en conjunto con el secretario de gobierno y por su disposición, se tomó una muestra focalizada de los funcionarios de la oficina de planeación y secretaria de gobierno que tuvieran incidencia directa en la gestión del conocimiento y la innovación. En total se dirigió el instrumento a 19 funcionarios sin importar el tipo de vinculación con la entidad.

5. Resultados

5.1.Fase de Diagnóstico

Conocer la percepción de los funcionarios de la entidad es el punto de partida para identificar la situación actual. Para ello, se desarrolla un cuestionario de ocho (8) preguntas generadoras de resultados las cuales tuvieron una valoración determinada por: nunca, algunas veces, a menudo y siempre como se puede observar en la siguiente tabla, para la cual se generaron estos resultados:

Pregunta	Nunca	Algunas veces	A menudo	Siempre
¿Su proceso aprende o se retroalimenta de otros procesos dentro de la entidad?	11%	37%	32%	21%
Las funciones que realizo en mi puesto de trabajo se encuentran documentadas a través de: Instructivos, manuales o procedimientos	5%	16%	32%	37%
Las funciones que realizo en mi puesto de trabajo se encuentran documentadas a través de: Videos tutoriales, ayudas gráficas	32%	37%	26%	5%
¿El conocimiento de la alcaldía de Pasca es inventariado periódicamente?	11%	21%	42%	26%
¿Su entidad brinda espacios para que los colaboradores aporten ideas de mejoramiento?	11%	42%	37%	11%
¿Su entidad tiene identificadas las personas que por facilidad de aprendizaje?	5%	42%	37%	16%
¿El conocimiento generado en los diferentes procesos de la alcaldía de Pasca, es puesto a disposición de toda la entidad, a través de bancos de datos, entrenamiento u otros medios?	16%	63%	16%	5%
¿Cuándo se realizan capacitaciones, el nuevo conocimiento es documentado?	11%	37%	42%	11%

Por otro lado, se realizó un levantamiento de información teórica, normativa y de planeación estratégica de la entidad, que permitiera identificar en que acciones o actividades de gestión se valora o vincula la gestión del conocimiento y la innovación, cabe resaltar que se proyecta como entidad generadora de conocimiento dentro de su línea estratégica y por ende aplican los lineamientos aquí propuestos.

5.1.1. Autodiagnóstico de la Gestión del Conocimiento

Realizando el estudio del estado actual de la gestión del conocimiento en la entidad se hace el estudio de la matriz producto del autodiagnóstico para esta política la cual se encuentra por

debajo de la calificación del grupo par y se hace necesario su gestión y valoración siendo una entidad que día a día interactúa y genera conocimiento en su desarrollo misional – institucional.

Tabla 3

Autodiagnóstico MIPG para la Gestión del Conocimiento

AUTODIAGNÓSTICO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN-		
ENTIDAD	ALCALDÍA DE PASCA CUNDINAMARCA  modelo integrado de planeación y gestión	
		PUNTAJE FINAL
		56%
Planeación	Identificación del conocimiento más relevante de la entidad	47%
Generación y producción	Ideación	55%
	Experimentación	
	Innovación	
	Investigación	
Herramienta de uso y apropiación	Identificación, apropiación y funcionamiento de los repositorios	47%
Anpalítica institucional	Ejecución de análisis y visualización de datos e información	64,20%
Cultura de compartir y difundir	Establecimiento de acciones fundamentales	60,30%
	Consolidación de la cultura de compartir y difundir	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado del autodiagnóstico MIPG

5.1.2. Análisis de los Resultados FURAG vigencia 2020

Es importante tener en cuenta el autodiagnóstico de la entidad, pero al igual, es importante valorar como somos medidos por los entes de control en el mejoramiento continuo del índice de desempeño institucional. En este caso, el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP por medio del formulario único de reportes de avances a la gestión – FURAG midiendo la vigencia 2020 arrojó la siguiente puntuación porcentual para la alcaldía del municipio de Pasca.

Tabla 4*Resultados FURAG para la Vigencia 2020*

TABLA DE DATOS PARA LOS RESULTADOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ALCALDÍA DE PASCA CUNDINAMARCA 2020		
DATOS DE LA ENTIDAD	Código Sigep	855
	Categoría municipal	6
	Clúster municipal	BÁSICO
	Grupo par	Básico - Alcaldía
Índice de Desempeño Institucional		63,2
RESULTADOS POR DIMENSIÓN DEL MIPG	D1 Talento Humano	64,4
	D2 Direccionamiento Estratégico y Planeación	59,4
	D3 Gestión para Resultados con Valores	66
	D4 Evaluación de Resultados	60,4
	D5 Información y Comunicación	65,6
	D6 Gestión del Conocimiento	60,5
	D7 Control Interno	61,1
RESULTADOS POR ELEMENTO DE POLÍTICA	I87 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Planeación de la gestión del conocimiento y la innovación	56,8
	I88 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Generación y producción del conocimiento	54,9
	I89 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento	64,3
	I90 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Generación de una cultura de propicia para la gestión del conocimiento y la innovación	55,4
	I91 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Analítica institucional para la toma de decisiones	56,3

Fuente: elaboración propia con base en los resultados FURAG vigencia 2020

Lo anterior permite evidenciar que la entidad está ubicada por arriba del grupo par y que debe fortalecer tres políticas para poder encontrar un equilibrio arriba del grupo par y continuar mejorando. Estas políticas son: direccionamiento estratégico; Evaluación de resultados y la política de Gestión del Conocimiento. Siendo el componente más crítico en esta última política la generación y producción del conocimiento con un 54,9% seguido por la generación de una cultura propicia para la gestión del conocimiento y la innovación.

5.2.Fase de Análisis

Teniendo como punto de partida los resultados de la tabulación del cuestionario realizado a los funcionarios que hacen parte del equipo de planeación y secretaria de gobierno implicados en la gestión del conocimiento, se puede evidenciar lo siguiente:

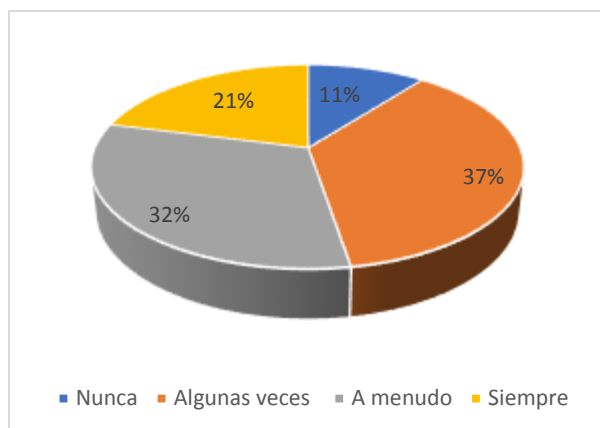
En la figura 3 destinada a determinar la interacción de los procesos en la retroalimentación o cocreación, los funcionarios a quien se les aplicó el cuestionario expresaron en un 37% que algunas veces se suelen retroalimentar entre dependencias; por otro lado, un 32% expresa, que a menudo suelen hacerlo; un 21% dijeron que siempre se hace y se evidencia el trabajo colaborativo; y por último, un 11% expresó que no se generan acciones de retroalimentación y que en algunas ocasiones se trabaja en islas.

Se destaca que las personas que participaron en el cuestionario, se vinculan en la generación constante de conocimiento tácito, esto se infiere a partir de la equivalencia entre el número de personas que responden a menudo y algunas veces y el dato correspondiente a la muestra total. Por su parte, las medidas de tendencia central (promedio y la mediana) son muy similares, donde se infiere que el 50% tuvo si ha generado acciones de interrelación y prácticas de difundir y compartir el conocimiento. Asimismo, la equivalencia entre la media y la mediana da indicios de que los datos se distribuyen de manera simétrica y esto se válida al analizar el coeficiente de asimetría, el cual está muy cercano a cero. En cuanto a la curtosis, está también se ubica muy cerca de 0, pero distante lo que expresa que hay una concentración de datos alrededor del promedio, lo cual indicaría (junto con la asimetría) que los datos tienden a distribuirse de manera normal. Por último, la desviación estándar indica que en promedio las respuestas se encuentran a 2,21 de la media (4,75).

Figura 3

Interrelación de procesos y dependencias

1. ¿Su proceso aprende o se retroalimenta de otros procesos dentro de la entidad?



5.3.Fase Estratégica

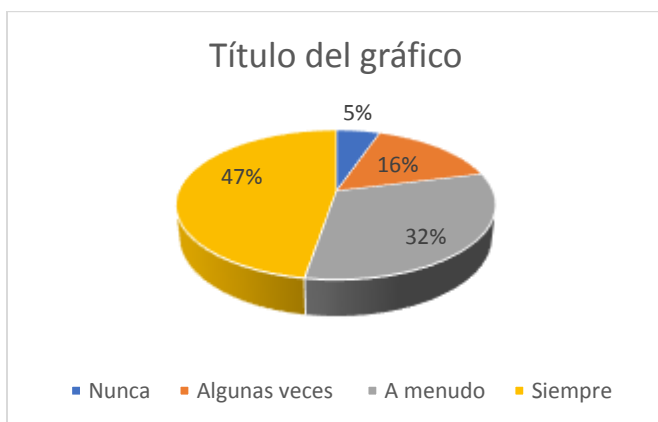
5.3.1. Estrategias

Por otro lado, para valorar si la entidad desarrolla acciones para hacer del conocimiento tácito explícito, se desarrolló la pregunta de gestión documental y estandarización de procesos como se puede evidenciar en la figura 4. Aquí se puede apreciar que el 47% de los que desarrollaron el cuestionario, expresan que si se encuentran documentadas y responden a estándares de calidad; de otro lado, el 32% expresó que a menudo se documenta las acciones y procedimiento de la entidad; un 16% dijeron que algunas veces se realiza y un 5% expresaron que nunca se realiza al indagar se pudo constatar que este cinco por ciento son OPS que acaban de ingresar a la entidad y desconocen hasta el momento la operación. Según los datos estadísticos, se puede inferir que el promedio y la relación con la media están normales y los datos aquí presentados responden a la realidad de la entidad en una distribución normal.

Figura 4

Estandarización de procedimientos y actividades

2. Las funciones que realizo en mi puesto de trabajo se encuentran documentadas a través de: Instructivos, manuales o procedimientos

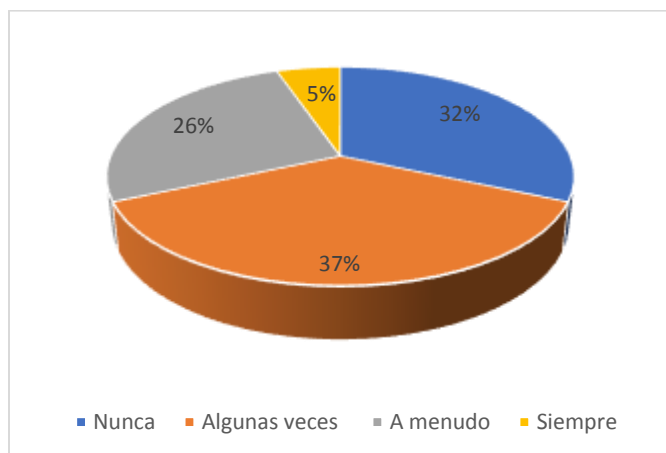


En cuanto a documentar las acciones por medio de ayudas gráficas o videos, los funcionarios que participaron en el ejercicio expresan que se realizan ayudas gráficas con apoyo de comunicaciones que les permiten mantener una trazabilidad de las actividades de gestión realizadas, se pretende desde la entidad mantener una sola línea de marca registrada como administración con sentido social. En este sentido, para el 37% algunas veces se documentan las acciones por medio de gráficas y ayudas audiovisuales, mientras que el 32% expresa que nunca se realiza una documentación que permita tener una trazabilidad de las acciones realizadas, por otro lado el 26% dijeron que a menudo se hace, lo que ocasiona que se den unos datos no normales y la curva de curtosis se aleje de cero de manera positiva lo que indica que se acumulan datos en torno lejos de la media para determinar que es necesario valorar esta función de documentar las acciones cotidianas de los funcionarios.

Figura 5

Documentación de funciones y tareas diarias.

3. Las funciones que realizo en mi puesto de trabajo se encuentran documentadas a través de: Videos tutoriales, ayudas gráficas

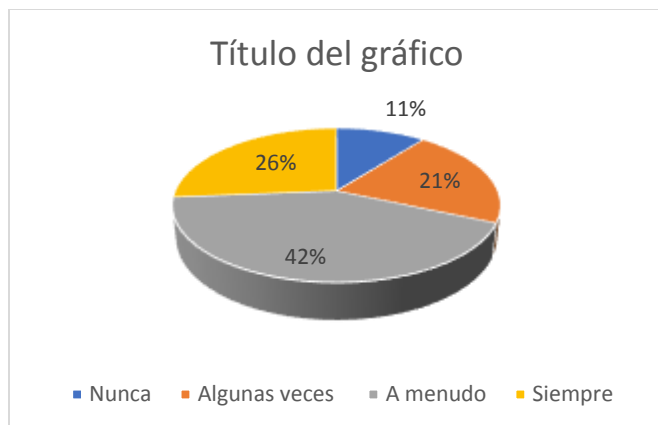


En cuanto al uso y apropiación, y buscar hacer del conocimiento tácito, un elemento explícito y de uso institucional. Para la identificación de la gestión del conocimiento explícito en la figura 6 se puede observar que con un 42% los funcionarios encuestados piensan que a menudo se hace un inventario del conocimiento de la entidad. Por otro lado con un 26% expresan que siempre por medio de procedimiento y de la gestión documental. Un 21% expresa que este ejercicio se hace algunas veces. Y un 11% expresa que nunca se gestiona el inventario del conocimiento, siendo este un porcentaje propicio para validar en la entidad y generar para ello acciones de mejora. Hay que tener en cuenta que algunos de los encuestados son OPS que laboran en teletrabajo o por fases y actividades en la entidad.

Figura 6

Identificación de la gestión del Conocimiento Explícito

4. ¿El conocimiento de la alcaldía de Pasca es inventariado periódicamente?



En cuanto a la valoración de los funcionarios por el aporte de las ideas a la gestión institucional o a la construcción del conocimiento desde su puesto de trabajo en un 42% expresaron que algunas veces se les permite o se toman en cuenta sus ideas en cuanto a la realización de actividades de gestión y un 37% que a menudo, lo que implica que no se tiene una valoración constante para determinar un elemento de cocreación al interior de la entidad a lo que se le suma el 11% del nunca, que implica que la entidad debe adoptar estrategias en el elemento de cocreación del conocimiento.

Figura 7

Generación y Difusión de las Ideas de Conocimiento en la Entidad

5. ¿Su entidad brinda espacios para que los colaboradores aporten ideas de mejoramiento?

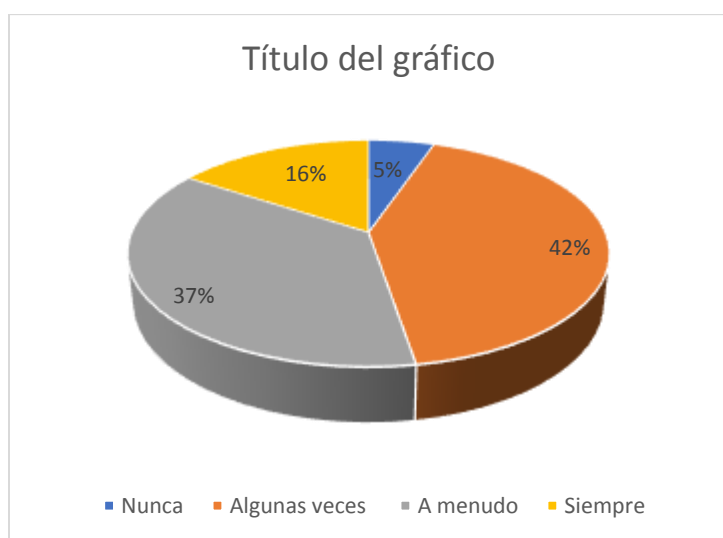


En la figura 8, se puede valorar si la entidad hace una valoración del personal, sus capacidades en miras a gestionar el conocimiento y a ubicar sus cargas laborales según las capacidades y facilidad de aprendizaje de cada colaborador.

Figura 8

Valoración del Conocimiento en los Colaboradores de la Entidad

6. ¿Su entidad tiene identificadas las personas que poseen facilidad de aprendizaje?



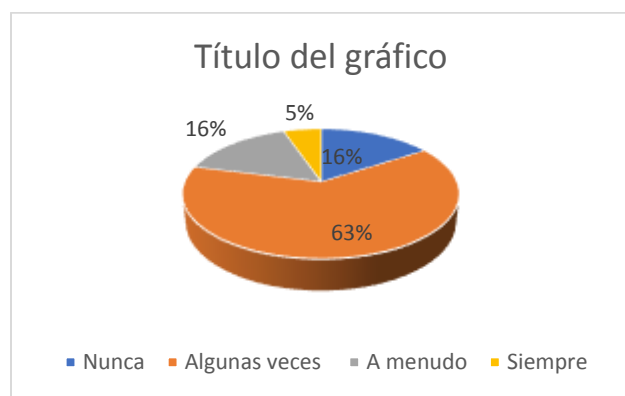
El conocimiento es universal y debe ser amplio y de divulgación general. Por ello, en la siguiente pregunta reflejada en la figura 9, se puede determinar el porcentaje de adaptación de la entidad a la cultura de compartir y difundir un elemento transversal de la gestión del conocimiento, y que encuentra interrelación con la política de gobierno digital y el área de comunicaciones pues toman gran relevancia en las estrategias institucionales para este elemento. Se puede inferir por los resultados de la encuesta que los canales de comunicación no se han articulado a las acciones institucionales de gestión del conocimiento, con un 63% los funcionarios encuestados expresan que tan solo algunas veces se logra compartir y difundir el conocimiento generado o el explícito que se encuentra en la entidad, un 16% que a menudo lo

que genera un 79% de funcionarios que piensan que las estrategias para compartir y difundir no responden a las necesidades de la operación de la entidad.

Figura 9

Cultura de Compartir y Difundir el Conocimiento en la Entidad

7. ¿El conocimiento generado en los diferentes procesos de la alcaldía de Pasca, es puesto a disposición de toda la entidad, a través de bancos de datos, entrenamiento u otros medios?

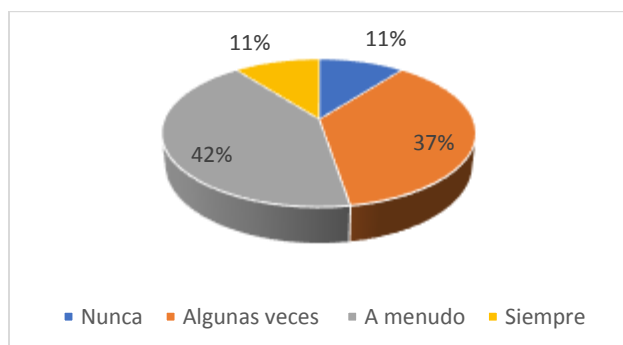


Corroborando las preguntas anteriores frente a la valoración del conocimiento que existe y al que se produce en la entidad la figura 10, permite evidenciar el nivel de apropiación de la cultura de documentar el conocimiento haciendo del tácito, un conocimiento explícito que se pueda manipular difundir y almacenar como memoria institucional. Un 79% de los funcionarios encuestados piensan que se deben tener en cuenta otras estrategias documentales e institucionales para almacenar y documentar el conocimiento, pues si bien es cierto cada uno de ellos es un mundo diferente que cada día aporta desde su espacio laboral conocimiento intangible para la entidad, pero que al valorarlo puede llegar a ser tangible y de uso y apropiación.

Figura 10

Valorar el Conocimiento Llevarlo de lo Tácito a lo Explícito

8. ¿Cuándo se realizan capacitaciones, el nuevo conocimiento es documentado?



6. Fase de Análisis

Para comprender el porqué de la necesidad de establecer estrategias encaminadas a la adopción de una política que promueva la construcción, ideación y gestión del conocimiento en la alcaldía municipal de Pasca, es necesario conocer la dimensión 6 del MIPG Gestión del Conocimiento y la Innovación. Esta dimensión dinamiza el ciclo de política pública, facilita el aprendizaje y la adaptación a las nuevas tecnologías, interconecta el conocimiento entre los servidores y procesos, y promueve buenas prácticas de gestión, Además promueve el desarrollo de mecanismos de experimentación e innovación para el desarrollo de las soluciones eficientes en cuanto a tiempo, espacio y recursos económicos.

En este sentido, la dimensión propicia el desarrollo de acciones para compartir el conocimiento entre los servidores públicos, con el objetivo de garantizar su apropiación y aprovechamiento. Así mismo, promueve la construcción de una cultura de análisis y de retroalimentación, facilitando a las entidades públicas aprender de sí mismas para generar mejores servicios o productos para los ciudadanos.

Teniendo en cuenta que MIPG es un marco de referencia que busca mejorar la capacidad de las instituciones para cumplir a la ciudadanía, generando resultados con valores a partir de una mejor coordinación interinstitucional, compromiso del servidor público, mayor presencia en el territorio y mejor aprovechamiento y difusión de información confiable y oportuna. Se debe cumplir uno de sus objetivos, el cual es, la puesta en marcha del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). De este modo, gestionar el conocimiento al interior de las entidades públicas para que esté las lleve a innovar y a producir conocimiento que sirva y contribuya a dar cumplimiento a los fines del Estado y a la consecución de los objetivos institucionales.

La gestión del conocimiento transforma la información en capital intelectual para el Estado, y en este caso específico para la alcaldía municipal de Pasca Cundinamarca. Esto se logra a través de la elaboración de acciones, productos, proyectos, programas y planes que se crean en los cuatro ejes de la dimensión como se evidencia en la figura 11, operados a través del doble ciclo de gestión del conocimiento (Figura 12). Su implementación permite que se cree un esquema de adaptación diferenciado para cada entidad, que parta de las necesidades de la misma. De esta forma las entidades aprenden de sí misma y de su entorno de manera colaborativa.

Por lo anterior, es necesario identificar la transversalidad de esta dimensión y de los lineamientos aquí planteados, por ello, en la siguiente figura se puede identificar, las demás políticas del modelo MIPG que tienen interacción directa con la gestión del conocimiento y que deberán ser gestionadas articuladas a esta política para que se retroalimenten y se pueda construir sobre lo ya construido. Pues son importantes las memorias institucionales, las cuales permiten identificar aciertos y desaciertos en la gestión institucional.

Figura 11

Descripción de los ejes de la política



DIMENSIÓN 6

Gestión del conocimiento y la innovación

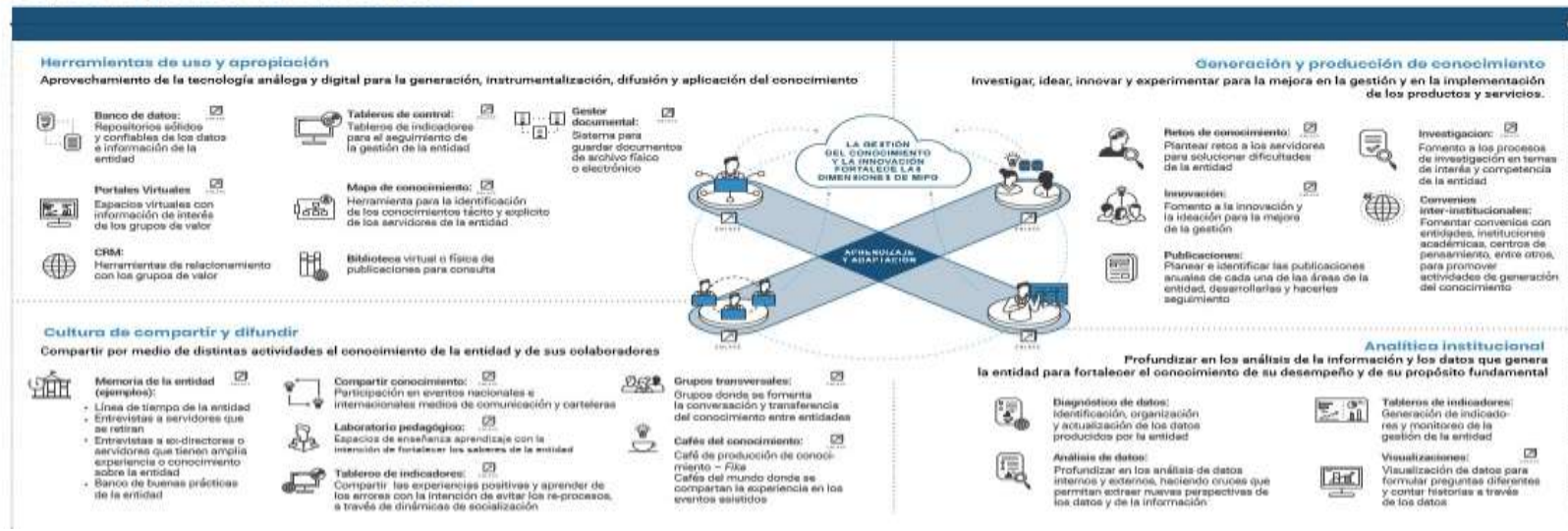


MIPG me ayuda a gestionar el conocimiento de mi entidad

Para MIPG la gestión del conocimiento y la innovación fortalece de forma transversal a las demás dimensiones, ya que el conocimiento que se genera en una entidad es clave para su funcionamiento. También dinamiza el ciclo de política pública, facilita la adaptación a las nuevas tecnologías (análogas y digitales), conecta el conocimiento entre los servidores y promueve buenas prácticas de gestión.

A continuación se presentan los cuatro ejes bajo los cuales se propone desarrollar esta dimensión:

Política de gestión del conocimiento



Como se mencionaba líneas atrás, es necesario articular las estrategias institucionales no de una manera piramidal, sino que la gestión del conocimiento lleve a la construcción, maduración y dinamización del conocimiento en la entidad, a través de un flujo establecido en dos ciclos; en el primer ciclo (1 – 2 – 3 - 4) el conocimiento es gestionado por la entidad y en el segundo ciclo (5 - 6 - 7 - 8) se finaliza su estructuración a través de la interacción con los grupos de valor, completando así el ciclo de aprendizaje, dicho proceso se repite continua y cíclicamente, con el objetivo de potenciar la calidad y fluidez del conocimiento.

Figura 12

Doble Ciclo de Gestión del Conocimiento



7. Lineamientos para la Gestión del Conocimiento

Teniendo en cuenta la concepción hermenéutica de Betancourt (2015) donde se parte de una gestión anterior, donde se puede construir sobre lo construido y vinculando esto a factores de cocreación y la comunicación, vistos estos desde los prejuicios o imaginario racional, como diría Gonzáles (2011), poder articular el conocimiento a las vivencias y expresiones que permitan finalmente poder en la entidad crear, cocrear, analizar, interpretar, comunicar y difundir.

Lo anterior enmarcado en una arquitectura del conocimiento como argumenta García (2011) resumido en la figura 2, concebida por niveles estratégicos, de proceso y de implementación teniendo en cuenta el entorno, el talento humano, las competencias del talento humano. Pero para vincular tanto la perspectiva de conocimiento de Betancourt, como la de García o Gonzáles, es necesario romper la estructura piramidal y hacer uso de la nueva gestión pública, y hacer uso para ello del doble ciclo de gestión. Que permita integrar estos elementos de manera permanente y transversal. Que permita a la entidad articular sus propuestas y estrategias en cuanto a generar redes de conocimiento vinculadas a las nuevas tecnologías de la información.

Teniendo como punto de partida el resultado de la tabulación de la encuesta de percepción del conocimiento, como también, el análisis de los resultados de la medición del índice de desempeño institucional y buscando articular las estrategias planteadas por la alcaldía de Pasca, se proponen los siguientes lineamientos para la gestión del conocimiento.

Lineamientos para la gestión del conocimiento Alcaldía municipal de Pasca Cundinamarca					
Componente	Lineamiento de política	Elemento articulador	Dimensión o instrumento de gestión	Tipo de conocimiento	Responsable
Planeación	Diseñar la política de gestión del conocimiento y la innovación o adoptar lineamientos de política que le permita a la entidad documentar una estrategia clara para la gestión de esta política.	Cocreación	Plan de desarrollo de la entidad - Dimensión de comunicación e información - Dimensión de gestión del conocimiento y la innovación	Explicito	Ciencia tecnología e investigación
	Concebir una estrategia que permita vincular a la gestión del conocimiento el conjunto de conocimientos, experiencias y habilidades que poseen tanto las personas que laboran en la entidad como aquellas que pertenecen a los grupos de valor	Integración	Dimensión de Talento Humano - Dimensión gestión para el resultado con valores - Estrategia institucional de participación ciudadana	Tácito	Oficina de talento humano - Secretaria de Gobierno
	Identificar los riesgos vinculados a la fuga de capital intelectual y articularlos a la gestión del riesgo de la oficina de talento humano	Impactos	Gestión del riesgo estratégico de la entidad - matriz de riesgos	Tácito - explícito	Responsable de la matriz de riesgos institucionales de la entidad
Generación y producción	Abrir canales para la generación de nuevas ideas y la promoción de la creatividad con el fin de brindar soluciones innovadoras a las necesidades de la entidad con miras a generar cadenas de valor. De igual manera, la comunicación al interior de la entidad hace posible la transferencia de conocimientos y aprendizajes entre los servidores públicos, por esto debe ser identificada con un elemento transversal de la gestión del conocimiento y de la gestión institucional.	Innovación - Publicación - Cocreación	Dimensión de comunicación e información - PETI - Política de gobierno digital - Gestión estratégica del talento humano GETH	Tácito	Comunicaciones - Oficina de talento humano

Lineamientos para la gestión del conocimiento Alcaldía municipal de Pasca Cundinamarca					
	Vincular a la estrategia de capacitación del PIC y la gestión documental, elementos de ideación, experimentación, innovación e investigación que permitan gestionar el conocimiento tácito a explícito en la entidad. Por medio de cafés virtuales o espacios dentro de la entidad que sean dispuestos para un café del conocimiento o la interrelación de los funcionarios y alta gerencia.	Integración - cocreación - impactos - innovación	Plan estratégico institucional - Espacios físicos - Dimensión de talento humano	Tácito	Oficina de Talento Humano - Infraestructura - Ciencia tecnología e investigación
Analítica institucional	Institucionalizar las herramientas de analítica institucional que permitan la ejecución de análisis y visualización de datos e información	Integración - Duración - Impactos medibles	Analítica institucional	Explicito	Comunicaciones - Oficina de talento humano
	Construir en la entidad repositorios de conocimiento que permitan valorar las herramientas de uso y apropiación del conocimiento.	Innovación - impactos	Política Gestión documental - Dimensión gestión de resultado con valores	Explicito	Archivo - gestión documental
Cultura de compartir y difundir	Digitalizar la memoria institucional y hacerla de uso libre a los funcionarios				
	Vincular en la estrategia de comunicaciones en cuanto a la política de gobierno digital y al PETI la estrategia de comunicación y divulgación de la gestión del conocimiento. Que permita vincular a las buenas prácticas institucionales esta herramienta transversal del modelo MIPG	Integración - Publicación - Impacto	Dimensión de comunicación e información - Política de gobierno digital y PETI	Explicito	Comunicaciones - Oficina de talento humano

8. Conclusiones

- En las conclusiones preliminares cabe resaltar la disposición de la alta gerencia y del equipo de trabajo del secretario de gobierno para la implementación de los lineamientos y la gestión del conocimiento tácito de la entidad.
- Es necesario desarrollar diferentes programas de colaboración entre las dependencias y secretarías para compartir conocimiento y que este sea identificado como un elemento transversal de la gestión de la alcaldía y como tal se desarrolle.
- El instrumento de medir la percepción de los funcionarios debe aplicarse de manera presencial para lograr abarcar la mayor parte de ellos, pues en herramientas tecnológicas argumentan que es difícil hacerles seguimiento.
- La gestión del conocimiento en este contexto se visualiza como un elemento de relevancia para afrontar y comprender los cambios que se han venido dando en materia administrativa, social y factores externos que atentan contra la continuidad del negocio como la presente emergencia sanitaria que se vive a nivel mundial

9. Recomendaciones

Para poder concebir una gestión del conocimiento desde la institucionalidad y empoderando a los funcionarios de la entidad. Es necesario, facultar al líder dispuesto para esta dimensión para la implementación de los lineamientos y del plan de acción propuestos. Como también para determinar la necesidad de una política pública para la gestión del conocimiento o de la adopción de los lineamientos que nos permitan gestionar el conocimiento tácito y explícito de la alcaldía.

Vincular el plan de acción sugerido a la estrategia institucional y al seguimiento y evaluación de Control Interno.

Llevar ante la comisión o comité de desempeño institucional los lineamientos y el plan de acción para su aprobación y futura ejecución.

Gestionar la política de gobierno digital que permita hacer del conocimiento tácito, conocimiento explícito y utilizable para la entidad.

Divulgar y socializar la implicancia y la importancia transversal de la gestión del conocimiento y la innovación para la alcaldía municipal de Pasca Cundinamarca.

Referentes Bibliográficos

- Atehortúa, L., & Giraldo, L. (2010). Comunidades de práctica, una estrategia para la democratización del conocimiento en las organizaciones, una reflexión. *Revista ingenierías Universidad de Medellín*. Obtenido de <https://revistas.udem.edu.co/index.php/ingenierias/article/view/50>
- DAFP, 2017 modelo integrado de planeación y gestión MIPG
- Drucker, P. (1969). *Gestión del Conocimiento*. Recuperado el 2021, de <https://www.casadellibro.com/libro-gestion-del-conocimiento/9788423420230/881739>
- Guzmán, C. (2016). *Fundamentos y teorías sobre gestión del conocimiento*. Recuperado el 2021, de https://virtual.ucundinamarca.edu.co/udecvirtual/documentacion/esp_GSIG/gestion_del_conocimiento/fundamentos_y_teorias.pdf
- Hernández, N. (2014). *Teoría de la gestión del conocimiento*. Recuperado el 2021, de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-gestion-del-conocimiento/>
- Pabón Cadavid, J. A. (2016). *Revistas Universidad Externado de Colombia*. Recuperado el 2021, de Gestión del Conocimiento y Políticas de Innovación: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/propin/article/view/4774/5566>
- Rengifo, R., Guizado, F., Sánchez, F., & Vargas, E. (2019). Sistemas de información como herramienta para reorganizar procesos de manufactura. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85).
- Stewart, T. A. (1998). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual*. Recuperado el 2021, de https://books.google.hn/books/about/La_nueva_riqueza_de_las_organizaciones.html?id=QewAHzgWxfEC

Betancourt, M. (2015). Un proceder mestizo en el devenir del ser. Trayectos mestizos en educación superior: una didáctica para articular las funciones misionales de la universidad (tesis doctoral).

Función Pública (2019). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/bibliotecavirtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/34268003

Función Pública (2020a). Gestión del conocimiento: Doble ciclo de gestión del conocimiento

<https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/dobleciclo-de-gestion>

Función pública (2020b). Gestor Normativo: conozca en detalle el gestor normativo de Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/gestor-normativo>

Anexo 1. Encuesta de percepción del conocimiento

Encuesta de gestión del conocimiento para los funcionarios de la alcaldía de Pasca

Teniendo como fundamento normativo lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012 de protección de datos personales, los invitamos a responder la siguiente encuesta la cual permitirá corroborar, desde la perspectiva de los funcionarios públicos (que tienen incidencia directa en la gestión del conocimiento) el autodiagnóstico para la política de gestión del conocimiento y la innovación. Y con este análisis poder presentar una propuesta de lineamientos de política a la alcaldía de Pasca.

*Nombre: _____

*Dependencia/oficina: _____

*Sexo: Masculino Femenino

A continuación, los invitamos a contestar el test del conocimiento

Pregunta	Nunca	Algunas veces	A menudo	Siempre
¿Su proceso aprende o se retroalimenta de otros procesos dentro de la entidad?				
Las funciones que realizo en mi puesto de trabajo se encuentran documentadas a través de: Instructivos, manuales o procedimientos				
Las funciones que realizo en mi puesto de trabajo se encuentran documentadas a través de: Videos tutoriales, ayudas gráficas				
¿El conocimiento de la alcaldía de Pasca es inventariado periódicamente?				
¿Su entidad brinda espacios para que los colaboradores aporten ideas de mejoramiento?				
¿Su entidad tiene identificadas las personas que poseen facilidad de aprendizaje?				
¿El conocimiento generado en los diferentes procesos de la alcaldía de Pasca, es puesto a disposición de toda la entidad, a través de bancos de datos, entrenamiento u otros medios?				
¿Cuándo se realizan capacitaciones, el nuevo conocimiento es documentado?				

Fuente: adaptado de Londoño y García (2015)

Anexo 2. Evidencias fotográficas del trabajo de campo

Formalización del trabajo de grado con el dr. Edgar Pabón



Recolección de información oficina de la Secretaria de gobierno



