



Propuesta de modelo de Gestión del Conocimiento para la Empresa de Acueducto y
Alcantarillado de la ciudad de Villavicencio (EAAV)

David Angrino Amaya

Luz Eidy Giraldo Roa

Berleny Álvarez Holguín

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Maestría en Gerencia de la Innovación en Proyectos

Sublínea de investigación: Gestión de la innovación para el desarrollo sostenible y la
consolidación empresarial

noviembre de 2024

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Propuesta de modelo de Gestión del Conocimiento para la Empresa de Acueducto y
Alcantarillado de la ciudad de Villavicencio (EAAV)

David Angrino Amaya

Luz Eidy Giraldo Roa

Berleny Álvarez Holguín

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magíster en gerencia de la
innovación en proyectos

Asesor(a)

Jimmy Ferney Leguizamón Arias

Magister en Administración de Organizaciones

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Maestría en Gerencia de la Innovación en Proyectos

noviembre de 2024

DEDICATORIA

David: En primer lugar dedico esta Tesis para la gloria de Dios, por guiar y bendecir mi vida, a mi bisabuelo Eliasid por haber sido mi pilar durante tantos años, enseñarme a amar el conocimiento y ser mi ejemplo para la vida, a mi mamá y mi tío Eliasid por apoyarme en mis estudios y creer en mi proceso, a Laura por su apoyo incondicional, su ternura y motivación en que si se podía y que siempre se puede, y finalmente al Distrito Capital por ser esa abstracción práctica que me permitió hacer mi vida profesional y ser el centro de mis luchas por un futuro más brillante, más libre y más lleno de esperanza.

Eidy: Dedico este trabajo principalmente a Dios por permitirme haber llegado hasta este momento de mi formación profesional, a mi esposo, por ser mi apoyo incondicional en este proceso académico, por su amor y acompañamiento en el proceso de formación y en mi día a día, a mi hija, por ser la motivación de mi vida y a mi madre por demostrarme siempre su amor y por su compañía durante todo este proceso, gracias infinitas porque sin ustedes no hubiese sido posible.

Berleny: Quisiera extender mi gratitud a mi familia y amigos, por su amor incondicional y apoyo constante, su motivación y comprensión, este logro no hubiera sido posible.

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestros más sinceros agradecimientos a la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio, por la oportunidad de conocer un poco los procesos de su entidad, en especial a Jhon David Arias Rey, por la disposición y acompañamiento durante toda la etapa de investigación, a los compañeros de la UAESP y amigos en el Distrito, Sergio Cajias, Erika Rendón, Rubén Castro, Marcela Toro, Samir Abisambra y Luz Mary Palacios por las enseñanzas para realizar este trabajo, y a nuestro tutor Jimmy Ferney Leguizamón que nos ha proporcionado los recursos y orientación necesarios para finalizar nuestra investigación.

CONTENIDO

Lista de tablas	4
Lista de figuras.....	5
Lista de anexos.....	6
Resumen.....	7
Abstract	7
INTRODUCCIÓN	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.2. Descripción del problema.....	11
1.3. Problema concreto	13
1.4. Pregunta de investigación.....	13
1.5. Objetivos de investigación	14
1.5.1. Objetivo general.....	14
1.5.2. Objetivos específicos	14
1.6. Justificación de la investigación.....	14
2. MARCO DE REFERENCIA.....	16
2.1 MIPG.....	16
3. MARCO TEORICO	18
3.1 Teoría de la nueva gestión pública	18
3.2 Teoría del valor público.....	19
3.3 Estado del Arte	24
4. METODOLOGÍA.....	27
4.1 Postura epistemológica	29
4.2. Enfoque, alcance y tipo de investigación	30
4.2.1 enfoque.....	30
4.2.2 Alcance.....	31
4.3 Población y muestra.....	32
4.3.1 Definición de la población	32
4.4 Cálculo y selección de la muestra.....	35

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

4.5	Diseño metodológico	36
4.6	Instrumento(s) de recolección de información	37
4.7	Hipótesis	38
4.8	Variables	38
4.9	Análisis de información	41
4.10	Consideraciones éticas	43
4.10.1	Análisis de consideraciones éticas	44
4.10.2	Instrumentos de aceptación y autorización	44
5	RESULTADOS	45
5.1	Primera categoría (Generación y producción del conocimiento)	53
5.2	Segunda categoría (Herramientas de uso y apropiación)	55
5.3	Tercera categoría (Analítica institucional)	59
5.4	cuarta categoría (Cultura de compartir y difundir)	62
5.5	Discusión de resultados	80
6	CONCLUSIONES	81
	REFERENCIAS	84
	ANEXOS	91
1.	ANEXO A. INSTRUMENTO	91
2.	ANEXO B. CONSENTIMIENTO INFORMADO	93
3.	ANEXO C. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS	94
	ANEXO D. DOCUMENTOS INSTITUCIONALES	128
	ANEXO E. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUECES	128

Lista de tablas

Tabla 1: Estado del Arte	24
Tabla 2: Variables	38
Tabla 3: Respuestas a primera Categoría de análisis	53
Tabla 4: Respuestas a segunda categoría de análisis	55
Tabla 5: Respuestas a tercera categoría de análisis	59
Tabla 6: Respuestas a cuarta categoría de análisis.....	62
Tabla 7: Matriz de generación de conocimiento.....	67
Tabla 8: Matriz de herramientas de uso.....	70
Tabla 9: Matriz de Analítica institucional	72
Tabla 10: Matriz de cultura de compartir	74
Tabla 11: Aplicabilidad de los resultados en contextos similares	81

Lista de figuras

Ilustración 1: Atlas ti.....	42
Ilustración 2: Redes Atlas ti.....	43
Ilustración 3: Furag.....	48
Ilustración 4: Dimensión de Gestión del conocimiento.....	49
Ilustración 5: Generación y producción del conocimiento.....	50
Ilustración 6: Herramientas.....	51
Ilustración 7: Analítica institucional.....	51
Ilustración 8: Cultura de compartir y difundir.....	52
Ilustración 9: identificación de componentes.....	65
Ilustración 10: Esquema del modelo.....	79

Lista de anexos

ANEXO A. Instrumento

ANEXO B. Consentimiento informado

ANEXO C. Transcripción de entrevistas

ANEXO D. Documentos institucionales

ANEXO E. Validación por jueces expertos

Resumen

La gestión del conocimiento se ha convertido en un tema de interés académico y de las entidades públicas y privadas, quienes ven en esta dimensión un impacto positivo sobre el rendimiento laboral de las mismas, por tanto, este trabajo investigativo tiene como objetivo proponer un modelo de gestión del conocimiento, que contribuya como fortalecimiento de la innovación en los procesos administrativos de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de la ciudad de Villavicencio (EAAV). El estudio consiste en un diagnóstico, identificación y diseño de un plan de gestión del conocimiento que permita mejorar los procesos administrativos de la entidad, esto se llevará a cabo con un diseño cualitativo, aplicando la técnica de análisis Atlas ti al instrumento seleccionado para la recopilación de información. Los resultados revelan que la gestión del conocimiento es un proceso que adquiere gran relevancia para la EAAV en su esfuerzo por desarrollar exitosamente sus funciones administrativas, por lo tanto, los hallazgos sugieren que la aplicación del conocimiento puede generar beneficios tales como la mejora de la calidad del servicio, la reducción de costos, el aumento de la satisfacción de los usuarios y por supuesto la consolidación de una cultura de innovación y aprendizaje en la organización. Además, se identificaron oportunidades de mejora en la gestión del conocimiento, como la necesidad de desarrollar capacidades de gestión de información y tecnologías de la información, así como la importancia de fomentar una cultura de colaboración y compartición de conocimiento entre los colaboradores de la entidad en cuestión.

Palabras clave: Gestión del conocimiento; MIPG; Innovación; Empresa Pública.

Abstract

Knowledge management has become a topic of interest to academics and public and private entities, who see in this dimension a positive impact on their work performance, therefore, this research work aims to propose a knowledge management model that contributes to strengthening innovation in the administrative processes of the Water and Sewer Company of the city of Villavicencio (EAAV). The study consists of a diagnosis, identification and design of a knowledge management plan that allows improving the administrative processes of the entity, this will be carried out with a qualitative design, applying the Atlas ti analysis technique to the instrument selected for the collection of information. The results reveal that knowledge management is a process that acquires great relevance for the EAAV in its effort to successfully develop its administrative functions, therefore, the findings suggest that the application of knowledge can generate benefits such as improved service quality, cost reduction, increased user satisfaction and of course the consolidation of a culture of innovation and learning in the organization. In addition,

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

opportunities for improvement in knowledge management were identified, such as the need to develop information management and information technology capabilities, as well as the importance of fostering a culture of collaboration and knowledge sharing among employees of the entity in question.

Keywords: Knowledge management; MIPG; Innovation; Public administration

INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento “consiste en optimizar este recurso mediante la creación de las condiciones necesarias para que los flujos de conocimiento circulen mejor. Lo que gestionamos en realidad, pues, no es el conocimiento en sí mismo, sino las condiciones, el entorno y todo lo que hace posible y fomenta dos procesos fundamentales: la creación y la transmisión de conocimiento” (Canals, 2003, p. 4). “Es el proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos, orientados a generar, identificar, capturar, valorar, transferir, apropiar, analizar difundir y preservar el conocimiento tácito y explícito de las entidades públicas con el fin de fortalecer la gestión, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a grupos de valor” (*¿Qué es gestión del conocimiento? - EVA - Función Pública*, p. 1).

El estudio sobre la gestión del conocimiento en las entidades públicas no es un concepto nuevo, sin embargo, en la actualidad se ha convertido en un tema importante dentro de su gestión, dando lugar a múltiples investigaciones entorno a dicha dimensión. En ese orden de ideas, “el conocimiento es una capacidad humana personal como la habilidad y la inteligencia que se adquiere a través de la experiencia vivida” (Contreras et al., 2021, pp. 14 y 15), por ende, es fundamental la implementación de herramientas de gestión para mejorar los atributos de bienes y servicios ofrecidos sobre todo en el sector público.

En ese sentido, la Función Pública ha desarrollado e implementado modelos y herramientas que puedan guiar a los funcionarios públicos al logro de la gestión institucional. En el 2017, ha desarrollado el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que busca generar los métodos para articular los procesos, el talento humano, la cultura organizacional y la participación de los ciudadanos. Este modelo contempla un marco conceptual, actividades que se encuentran enmarcadas en la calidad, orientado a brindar un medio propicio para ejecutar de manera adecuada la gestión Pública. (*MIPG*, p. 17 Y 18)

Dentro del Modelo MIPG (*MIPG - MIPG - Función Pública*, p. 1) se ha identificado la gestión del conocimiento y la innovación como la sexta dimensión que actúa como herramienta de gestión transversal a todas las demás dimensiones, dado que se orienta a fortalecer el aprendizaje de las instituciones a partir de la generación de conocimiento que tiene lugar dentro de la misma.

A partir de este panorama, la motivación del trabajo investigativo es realizar un diagnóstico, identificación con el fin de diseñar de un plan de gestión del conocimiento que permita mejorar los procesos administrativos de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado (EAAV) de la ciudad de Villavicencio haciendo énfasis en los cuatro ejes que componen la dimensión de gestión del conocimiento y la innovación.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

En ese sentido, el estudio parte de la recopilación de información de fuentes primarias y secundarias, de diseño cualitativo, que busca diagnosticar e identificar la gestión del conocimiento al interior de la EAAV. El análisis se realiza a partir de la revisión de documentos tipo artículos, tesis, libros, documentos institucionales y otros textos de carácter científico consultados en bases de datos como: Redalyc, Google Scholar, Scopus, Dialnet entre otros.

Los anteriores procesos permitieron organizar estratégicamente la información, dando lugar a la identificación de información relevante, donde se realizó una matriz de Análisis de información en Word, con la finalidad de seleccionar los aportes más significativos respecto a la temática objeto de investigación.

Esta investigación se estructura en las siguientes partes: introducción, materiales y métodos, resultados, conclusiones y bibliografía, los resultados presentan una recopilación de información sobre la gestión de conocimiento de la entidad ya mencionada, en segunda medida, se identificaron los componentes pertenecientes al modelo que permitan mejorar los procesos administrativos y en tercer lugar se presenta un plan de acción que permitirán la implementación de la gestión del conocimiento en la EAAV, junto con las recomendaciones pertinentes para mejorar los procedimientos relacionados a la dimensión en la entidad, permitiendo las definiciones incluidas en el MIPG en su sexta dimensión con el propósito de obtener los fines de gestión deseados en la organización en cuestión.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2. Descripción del problema

En Colombia se identifican barreras en los procesos de innovación en las organizaciones públicas. Desde el Departamento de Planeación Nacional identifican que “dichas barreras, son condiciones que dificultan la integración de enfoques innovadores en los procedimientos de diversas entidades dentro del sector público”. (*DNP. (diciembre de 2020)*).

En consecuencia, se evidencian limitaciones de orden estratégico en las entidades públicas, las cuales se traducen en la baja asignación de recursos para los procesos de innovación, deficiencias en la estructura organizacional, limitaciones en la capacidad y conocimientos tecnológicos para la innovación, (Calderón, 2021, p. 50). Entendiendo que la estrategia debe alinear todos los esfuerzos de la organización en función de un objetivo en común, incorporando la innovación como un eje transversal y efectivo.

Ahora bien, cuando hablamos a nivel regional notamos un menor desarrollo en la modernización de las instituciones, sumado a la amplificación de las limitaciones organizacionales para superar las ya mencionadas barreras a la innovación y una menor disposición de personal, de recursos y de ecosistemas innovadores impactan de manera contundente sobre la constitución de la mejora en los procesos.

Desde el plano regional, los instrumentos de planeación relativos al Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación (SNCTI) destaca por lo menos dos grandes problemas: primero la falta de coordinación departamental para el funcionamiento del sistema y segundo una difuminación sobre la persecución de un propósito de innovación pública.

Lo anterior cobra sentido, puesto que, estipula que el funcionamiento del sistema y los instrumentos sean un accionar colectivo y organizado, lo segundo porque se centra solo en el plano de la iniciativa productiva privada.

En otras palabras, esto se sustenta porque cada paso para aumentar los niveles de innovación pasa por proyectos que para su aprobación “son evaluados, y aprobados por el OCAD (Órgano Colegiado de Administración y Decisión), en el cual, el gobierno nacional y departamental por cada una de las instancias de planeación regional (Jaramillo, p. 56)”.

Ahora bien, con la ausencia de una mejora administrativa pública solo se vería profundizado en la vigencia de nuestro estudio, puesto que, al revisar la disposición regional en esta materia se encontró que la planeación a nivel departamental en el Meta correspondida en su último plan de desarrollo (2020-2023) dispone a focalizar esfuerzos desde la gobernación por medio de la Agencia Departamental de Competitividad e Innovación, la cual centra esfuerzos de innovación en fortalecer las capacidades innovadoras por sectores: correspondientes al sector 39 de ciencia,

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

tecnología e innovación en su programa 2 de desarrollo tecnológico e innovación, enfocados en el área económica del turismo, oficios y artesanía, comercio, agricultura y mercados campesinos (programa 6 del plan), atravesados de manera transversal por el desarrollo de proyectos de infraestructura (*Ordenanza_1069_de_2020_-_Adopcion_del_Plan_de_Developmento_2020-2023.pdf*, p. 37).

Dicho lo anterior, se puede inferir que es quizás cuestión de prioridades, al presentarse una parcial desfinanciación y bajo impacto innovador, en la apuesta departamental prima la innovación privada como pivote de desarrollo económico, a expensas de la innovación pública, pese a los beneficios probados de la misma, por ende, sería una barrera institucional y cultural al respecto de nuestro tema investigativo, profundizando y dándole aún más pertinencia a la necesidad de una innovación en los procesos administrativos.

De hecho, la conciencia sobre la problemática investigativa (contextualizada en el orden municipal), se materializa con la mención del problema en un único apartado del documento que afirma que “la entidad territorial no cuenta con un sistema de evaluación y seguimiento que contenga indicadores de seguimiento de proyectos, así como tampoco posee un mecanismo de captura de la información. (*EAAV / Estamos para servirte.*)

Finalmente, pasando al plano directo de la empresa objeto de investigación nos damos cuenta que dentro del plan estratégico 2020 a 2024 de la EAAV, hay una estructuración que se compone de 9 dimensiones estratégicas, las cuales son orientadas para el logro de los objetivos misionales y visionales, donde cada dimensión posee a su vez un marco objetivo alineado al plan estratégico y para que cada dimensión logre su cometido, se crea un plan de ruta consistente en darle a cada dimensión un programa, que para cumplirse se hace a través de proyectos o iniciativas, las cuales se evalúan como un indicador medio de verificación en cumplimiento de la descripción del proyecto. (*Plan Estratégico Estamos Para Servirte - Mejoramos Contigo EAAV E.S.P. 2020-2024 - PLAN ESTRATÉGICO - Studocu*, s. f., p. 20 a 35)

Si bien, existen menciones a la necesidad de optimizar procesos, no se estructura de forma particular la creación de valor público por medio de una innovación administrativa interna a pesar de que si clarifica en todas las dimensiones que la misionalidad reposa sobre la mejora de la eficiencia institucional como contribución al desarrollo de la ciudad, en este contexto, encontramos que la gestión del conocimiento no se plantea como un proceso de innovación sino como un proceso de promoción de capacitaciones, es decir, no está representada desde el enfoque que se ha propuesto, sino que se ha hecho apenas mención a la misma, ni siquiera como proyecto, sino como una iniciativa ligada a la capacitación del personal.

Ante este contexto, si tomamos como referencia la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de la ciudad de Bogotá (EAAB-ESP) nos damos cuenta que han estructurado su gobierno corporativo a dimensiones como, propiedad, dirección y gestión del control, lo que permite que

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

sus procesos logren un eficiente desempeño operacional, asegurando una prestación de los servicios con calidad bajo criterios de sostenibilidad a largo plazo, (*Gobierno corporativo*, p. 1).

Si bien es cierto, la entidad en cuestión al igual que las demás empresas públicas del país tienen como herramienta su plan estratégico para ejecutar acciones concretas y reflejar el direccionamiento estratégico y rumbo de las mismas, podemos observar que la EAAB ha permitido “facilitar el aprendizaje la adaptación de los cambios mediante la gestión del conocimiento para generar servicios adecuados a los grupos de interés facilitando la innovación institucional desde el marco de la eficiencia y la productividad”. (*EAAB-ESP. (2020-2024)*, s. f.)

En síntesis, se identifican barreras culturales, organizacionales, tecnológicas, normativas y de conocimiento, (*DNP. (diciembre de 2020)*, s. f.), que limitan los procesos de innovación en las organizaciones públicas, particularmente, en la EAAV, en ese sentido, el objetivo de este trabajo, es fortalecer los procesos de innovación de la EAAV a partir de la propuesta de un modelo de gestión del conocimiento.

1.3.Problema concreto

La EAAV, de acuerdo a su plan estratégico 2020-2024 en el cual hay una estructuración que se compone de 9 dimensiones estratégicas, las cuales son orientadas para el logro de los objetivos misionales y visionales, donde Si bien, existen menciones a la necesidad de optimizar procesos, no se estructura de forma particular la creación de valor público por medio de una innovación administrativa interna a pesar que si clarifica en todas las dimensiones que la misionalidad reposa sobre la mejora de la eficiencia institucional como contribución al desarrollo de la ciudad, en este contexto, encontramos que la gestión del conocimiento no se plantea como un proceso de innovación sino como un proceso de promoción de capacitaciones, es decir, no está representada desde el enfoque que se ha propuesto, sino que se ha hecho apenas mención a la misma, ni siquiera como proyecto, sino como una iniciativa ligada a la capacitación del personal.

1.4.Pregunta de investigación

¿Cómo contribuye la gestión del conocimiento al fortalecimiento de la innovación en los procesos administrativos de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio (EAAV)?

1.5. Objetivos de investigación

1.5.1. Objetivo general

Proponer un modelo de gestión del conocimiento, que contribuya como fortalecimiento de la innovación en los procesos administrativos de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de la ciudad de Villavicencio.

1.5.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar los procesos administrativos, en relación con la gestión del conocimiento de la EAAV.
- Identificar los componentes del modelo que se ajusten a las necesidades de innovación de la EAAV.
- Diseñar un plan de gestión del conocimiento, ajustado a las necesidades de los procesos administrativos de la EAAV.

1.6. Justificación de la investigación

La presente investigación se torna relevante cuando se examinan las ventajas obtenidas al interior de las organizaciones una vez que se han aplicado innovaciones internas, pudiendo conseguirse un aumento en la eficiencia, en la calidad de la prestación de servicios, así como el acercamiento de soluciones para los usuarios entre otras ventajas operativas.

Para los efectos de conseguir los objetivos planteados en nuestra investigación nos centraremos en la innovación de procesos, para hacer una diferenciación entre tipos de innovaciones nos basamos en la afirmación que la mirada debe estar en su actividad donde el “punto de partida para distinguir entre innovaciones de proceso y organizativas es el tipo de actividad; las innovaciones en proceso se dedican principalmente a la introducción de nuevos equipos, software y técnicas, o de procedimientos específicos, mientras que las innovaciones organizativas se relacionan principalmente con el personal y la organización de trabajo” (OECD, 2018, p. 21)

Una vez establecido el vínculo entre la innovación y la mejoría en las organizaciones, solidificamos la justificación sobre la pertinencia de esta investigación a través de la gestión del conocimiento, que posee profundas implicaciones para la mejoría de la empresa objeto de investigación.

En las organizaciones se consigue una ventaja competitiva a través del conocimiento, pero la ventaja no viene del conocimiento en sí mismo sino de la aplicación del conocimiento (Alavi &

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Leidner, 2001), más aún en la contemporaneidad donde, gracias a la industria 4.0, la información fluye a una velocidad mayor a cualquier otro momento histórico, por ende, donde la acumulación de saberes y la correcta implementación de los mismos es el capital activo más importante con respecto de soluciones prácticas a problemas que deben solventar las organizaciones.

Cuando se gestiona el conocimiento se están recogiendo experiencias, que diferencian él debe ser de las cosas, por tanto, la experiencia compilada, organizada y ejecutada, crea innovaciones internas en las organizaciones, que pueden ser aprovechables para situaciones futuras, y dicho acelerador de innovaciones trae consigo lecciones probadas de mejorías de gestión y eficiencia para las organizaciones.(Davenport & Prusak, 1998)

Ahora bien, las afirmaciones anteriormente dadas se aterrizan al contexto territorial donde al versar sobre una entidad prestadora de servicios públicos, toda mejora institucional, genera de manera implícita un impacto positivo en las condiciones de vida de los habitantes de la ciudad de Villavicencio.

En ese sentido, se argumenta en que “la hipótesis que no logre llegar a un nivel de eficiencia, el sector público al no poder incrementar el gasto público, debe reducir el nivel de las prestaciones en servicios y más allá de eso se convertiría en una administración de autoridad y de impuesto, lo que desembocaría en una pérdida de legitimidad” (Jaramillo, s. f.-a).

Dicho lo anterior, las limitaciones materiales sobre la expansión del gasto público implican que por conclusión lógica se deba optimizar el propio gasto para evitar la dependencia a su expansión. Por lo tanto, al saber que es un hecho indiscutible que el gasto público no puede crecer indefinidamente, la conclusión lógica es que las eficiencias sobre dicho gasto sean las que solventen las problemáticas, puesto que, no siempre habrá un presupuesto creciente que absorba las consecuencias adversas de las ineficiencias públicas, manifestadas en dimensiones administrativas y económicas.

En concordancia, la importancia en la eficiencia en la prestación del servicio público cobra relevancia de muchas maneras que pueden agruparse en dos frentes: uno sobre el conjunto institucional que administra el bien común de una población delimitada territorialmente, y otra sobre el individuo mismo que hace parte de dicha comunidad.

La primera dimensión anteriormente mencionada, se fundamenta en aseverar que “los fundamentos para el ejercicio del poder encuentran también una conexión con los servicios públicos y la búsqueda eficiente de una gestión de servicios que se ha convertido en un punto clave para legitimar las políticas públicas” (*Inicio - Escuela Superior de Administración Pública*, 2021, p. 1)

La segunda dimensión, que implica al individuo, corresponde a como el usuario final y el goce efectivo de sus derechos se ve garantizado por un excelente actuar institucional. En un plano

material, la prestación correcta de un servicio y más relevante aún al tratarse del agua, un insumo vital para el ser humano.

Así pues, la relevancia de la investigación versa sobre las diferentes dimensiones sociales ya expuestas, dentro de sus planos tanto individual como colectivo, así mismo establecido desde la relevancia de la eficiencia en una organización que presta un servicio público, y como dicha eficiencia está estrechamente correlacionada con la aplicación de innovaciones.

En otras palabras, se puede aseverar que la investigación se justifica en la búsqueda de la calidad de vida de la población delimitada, brindando un servicio público vital como el de la EAAV, donde mejorar la eficiencia institucional de la organización mediante la innovación es fundamental para impactar positivamente el goce pleno de los derechos de la población.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) es un instrumento que atrapa la esencia de toda organización pública, y la materializa con dimensiones y operativiza con Políticas.

El MIPG significó un avance enorme en los esfuerzos por lograr la anhelada modernización del Estado. Representa una visión de país en la que la administración pública puede aspirar a desligarse del histórico peso de ser asociada a ineficiencia, lentitud y despilfarro.

El MIPG es el motor para que las entidades públicas se esfuercen por llegar a sus máximos, así como estandarizar su quehacer, para que la gestión pública sea uniforme y transparente, y que logre consolidar una visión unificada de desarrollo nacional, y es que estandarizar la forma en que se planea y se ejecuta es el primer paso para cerrar brechas entre escenarios de la administración pública nacional tan disímiles entre sí.

Esto por supuesto, sin percance de que no pueda ser adaptable a los contextos particulares de cada organización, contemplando que el entorno institucional le afecta y modifica, y contemplando los factores de su medio ambiente desde los cuales MIPG brinda insumos y lineamientos para leer el macroentorno y velar por su adaptación para conseguir el valor público (concepto que el modelo contempla).

Este avance se inscribe en el contexto de lo que fue la fusión de 3 sistemas que posibilitaron la creación del MIPG, los cuales fueron el sistema de desarrollo organizacional, el sistema de calidad y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) para integrar la gestión y los parámetros

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

necesarios del buen funcionamiento de las entidades públicas del país (*MIPG - MIPG - Función Pública*, s. f., p. 1).

Así constituido se compone de 7 Dimensiones de gestión, las cuales captan el espíritu de todas las manifestaciones de la gestión institucional de una entidad pública, y estas dimensiones a su vez se concretan por medio de las Políticas Institucionales de Gestión y Desempeño, las cuales dan los lineamientos generales para guiar la gestión, sirviendo como línea base y teniendo parámetros de implementación. Estas son las que dan línea para la articulación de los sistemas de gestión, y la creación de planes de acción que le den vida a sus procesos relacionados. (*Manual Operativo MIPG*, s. f., p. 10)

Para que todos estos resultados puedan traducirse en un logro medible y sostenido el MIPG dispone de un instrumento de medición conocido como Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión (FURAG), el cual se traduce en la Medición de Desempeño Institucional (MDI), y que se hace cuantificable por medio del Índice de Desempeño Institucional (IDI), el cual mide las Dimensiones del MIPG, las Políticas Institucionales de Gestión y Desempeño, y la planeación misma de la operacionalización del modelo. (p.12)

Este puede ser un reto para los funcionarios que lideran la implementación del modelo, puesto que el formulario consta de 500 preguntas que deben ser respondidas con soportes que dejen una prueba de las acciones realizadas.

El MIPG tiene la dimensión 7, que es control interno, el cual se materializa por medio del ya mencionado Modelo Estándar de Control Interno (MECI), que vela por ejercer ejercicios de control basados en la autocontrol, autogestión y autoevaluación para que pueda garantizarse el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las entidades facilitados por el monitoreo de la calidad de la gestión y su ejecución basado en una eficiencia transparente que maneja los riesgos (*Manual de Implementación*, s. f.) del cual se pueden desprenderse también muchos aspectos a investigar, pero del que se considera menester resaltar uno transversal y que se convierte en el corazón de la operacionalización del MECI, y son las líneas de defensa.

Las líneas de defensa funcionan en 4 esenciales, la línea estratégica que lidera la alta dirección, la primera línea de defensa que está en cabeza de los jefes de área y los líderes de proceso, la segunda línea de defensa que está liderada por la oficina asesora de planeación, y la tercera línea de defensa que es la oficina de control interno en sí misma. Esto es fundamental, porque impulsa una cultura del autocontrol, así como de una vigilancia compartida por parte de todos los que integran el sistema, es decir, la entidad pública como un todo.

Finalmente, hay que destacar que el tan anhelado sueño de la modernización del Estado puede realizarse cuando todas las entidades se coordinan y se enfocan en un fin común. Sin embargo, dadas las pluralidades y variables incuantificables de la gestión y quienes ejercen la gestión, fue necesario hacer posible la adopción del modelo por medio de un soporte legal, que empuja a que

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

toda la administración pública, con sus particularidades y ritmos, se encamine a aplicar el MIPG para lograr sus propósitos que son una meta de país.

Por lo anterior se adopta el MIPG mediante el Decreto 1499 de 2017. para que esta sea de cumplimiento en todo el territorio nacional, el cual aplica no solo al orden nacional sino también territorial y en algunas organizaciones mixtas que cumplen determinados parámetros (*Decreto 1499 de 2017 - Gestor Normativo*, s. f.).

En conclusión, la modernización de la administración pública sienta las bases institucionales sobre las que reposa el desarrollo del país, donde buscando una gestión de excelencia, enfocada en la calidad y la transparencia, pueda construirse el valor público para mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos.

3. MARCO TEORICO

El marco se compone de dos ejes fundamentales que son: la teoría de la nueva gestión pública y la teoría de valor público, que brindaran un enfoque multidimensional entorno a nuestra investigación. Por lo que, las teorías no pueden desligarse de su contexto de aplicación, hay que destacar que estas teorías son complementarias y se alinean con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que es de obligatorio cumplimiento para las instituciones públicas en Colombia.

3.1 Teoría de la nueva gestión pública

La teoría de la nueva gestión pública (NGP) surge a finales del siglo XX, como respuesta a la excesiva burocratización del sector público, que traía como consigo ineficiencias excesivas a la administración pública, y un actuar lento de las entidades. En este contexto, se plantea una respuesta para lograr transformar la administración pública en un organismo más eficiente para el ciudadano, cambiando el paradigma del sector para proveer mejores servicios y calidad de vida de los ciudadanos.

De tal modo la NGP “logra detonar un conjunto de decisiones y prácticas administrativas orientadas a flexibilizar estructuras y procesos introduciendo mayor competencia en el sector público con el propósito de mejorar los resultados gubernamentales”.(*Cejudo, G. (enero de 2011), s. f., p. 17*) . De igual manera, la NGP facilita aprovechar oportunidades propias del ecosistema público, puesto que, en sus postulados favorece la integración de nuevos enfoques de la gestión y el aprovechamiento por la implementación y uso de nuevas tecnologías, siendo un enfoque teórico amplio y ajustable a los fenómenos actuales.

Hablar de gestión pública es referirse, de forma novedosa, al papel que juegan las instituciones y los organismos de gobierno de la vida social de un país y, en particular, de quienes se encuentran al frente de los mismos. Lo que con lleva, a que las entidades territoriales presten atención a la forma de administrar los recursos del gobierno, permitiendo así, una forma de trabajo más eficiente y responsable logrando la mejora en la prestación de los servicios públicos.

Sin duda, la Nueva Gestión Pública abre las posibilidades a nuevas formas de administrar los recursos del estado, de manera que se vuelvan más eficientes y transparentes, donde lo primordial sea la atención oportuna y pertinente de las demandas de la población y la pertinencia del uso de la NGP en la presente investigación también se cierce sobre el contexto territorial que abordamos, al ser objeto de estudio una entidad del nivel municipal. Esto se debe a que tiene en sus postulados la apología a la descentralización administrativa como principio fundamental para la mejora del valor público y la prestación de servicios.

Los principios de la NGP implican que las entidades puedan hacer aprovechamiento de la autonomía para aumentar la capacidad de respuesta a las necesidades locales. En ese sentido, el insumo teórico contribuye a crear marcos de acción territorial que prioricen el fortalecimiento de las capacidades internas de las entidades territoriales vía flexibilización y vía aprovechamiento de diferentes instrumentos de gestión.

3.2 Teoría del valor público

Para la presente investigación se ha decidido acuñar la teoría del Valor Público, la cual ha tenido un impacto significativo dentro del campo de los estudios de la administración pública. Adicionalmente, el valor público no lomita su alcance solo al nivel teórico, sino que paralelamente ha logrado repercutir de manera práctica en el quehacer de los funcionarios públicos, en la formulación de planes estratégicos para las entidades, en la construcción de políticas públicas, en esquemas referenciales de tomas de decisiones y, en una dimensión que para esta Tesis cobra absoluta relevancia, también influyendo en la definición de los objetivos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para la administración pública colombiana.

Habiendo contextualizado la relevancia de la teoría, se da paso a ahondar en sus componentes más críticos, puesto que, como suele suceder en la diversidad de aproximaciones académicas, también posee matices y discusiones internas que rodean la delimitación del valor público. La teoría del valor público (VP) contrasta con otra teoría que se ha adoptado para la construcción de nuestro marco teórico, que es la teoría de la nueva gestión pública (NGP).

La NGP al ser un cuerpo de pensamiento que nace de la transición de modelos anteriores de administración pública, hacia nuevos enfoques que pueden asimilar elementos de las ciencias

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

administrativas ligadas hacia la gerencia privada, de negocios y con rasgos del aprovechamiento de los insumos del mercado, centra su foco en la consecución de eficiencia y eficacia.

El VP, surge luego de este contexto, debido que la teoría nace con Mark Moore para finales del siglo XX, después de haber sido superado el debate acerca de la pertinencia y posibilidad de adoptar elementos de la administración privada para la administración pública. Este último asunto se torna bastante relevante, puesto que, en algunas discusiones académicas se planteó la posibilidad de ver al VP como una respuesta a la NGP, sin embargo, evolucionaría luego la realidad material de la administración pública, reconciliando ambas teorías y (como se mostrará luego) haciendo de estas un complemento en el campo práctico, complemento que es usado para el desarrollo de esta tesis.

Entendiendo lo anterior, encontramos que el corazón del VP está en el concepto de creación de valor desde el sector público, sin embargo, dicho valor no sería concepción tradicional del mismo, sino que estaría ligado a diversos elementos que no son siempre identificables a simple vista.

Ahora bien, se hace posible afirmar que el VP tiene un punto de partida, el cual suele limitarse a la teoría. Este punto de partida es la provisión de bienes y servicios por parte del sector público, es decir, que el VP se percibe de manera casi intuitiva por las diferentes modalidades de entrega de bienes y servicios que hacen desde lo público a la sociedad, pero sería una concepción plana y limitada del término si solo se redujera a este campo.

Por lo tanto, la creación de VP no solo se limita a la entrega de bienes y servicios, sino a todo un complejo mundo de elementos que juntos influyen en la gestión pública, logrando de forma directa o indirecta incidir en la satisfacción de necesidades de grupos de interés o de la sociedad como un todo. (Naidoo & Holtzhausen, 2020).

Es importante destacar un aspecto que se había mencionado con anterioridad, y es que en el contexto de lo público algunas determinaciones pueden cambiar, haciendo que un concepto deba matizarse dentro del campo de estudio de lo pública.

Por lo anterior, el VP logra distinguirse de otras concepciones de valor, más ligadas al campo de la economía, puesto que, la construcción de aquello que es valioso en lo público se concatena con elementos relevantes para la estabilidad de una sociedad civil, así como manifestarse en aspectos clave para la preservación del tejido social. Sin embargo, se deja de manifiesto que las concepciones de valor en lo público no son excluyentes con otras versiones del concepto de valor (como la economía), sino que son más bien complementarias, ya que lo público implica todas las dimensiones de lo que trae consigo la vida en sociedad.

Por lo tanto, el VP se desarrolla no solo como la tenencia de valor, sino también como la dialéctica entre la alimentación y retroalimentación de distintos “valores” de lo público, pero

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

“valores” dentro de la concepción axiológica de los mismos, es decir, como aspiraciones deseables de una sociedad.

De esta manera el matiz especial que cobra el VP es qué por su contexto de la administración pública como un elemento societario, se liga a la construcción y entrega de ideales generalmente unánimes que implican derechos, deberes, bienestar, responsabilidades y creencias generalizadas sobre el bien común. (Naidoo & Holtzhausen, 2020, p. 193).

Sobre este último punto, es que su dimensión teórica, puede ahondarse en la ontología del VP y esto se debe a que es la ciudadanía sobre la que recae la generación de VP. Este punto si se analiza con aún más detenimiento, implica que el VP lo recibe quien compone dicha sociedad, siendo este último el individuo que en su conjunto compone la comunidad, pero que no deja de ser como individuo el depositante de los resultados del VP.

Sobre este aspecto es que se cierne la complejización del VP, puesto que, cada individuo posee en sus concepciones de la realidad un elemento de subjetividad para las interpretaciones de esta. Por lo tanto, el valor público se piensa como un concepto universalizable, pero que puede ser subjetivado por personas que benefician del mismo, razón por la cual cobra importancia agregar valores universalizables para propender a una construcción amplia de valor público a la sociedad, pero abre también el margen a que el VP pueda ser un concepto que mute con el tiempo y sus consecuentes transformaciones sociales, y por tanto abriendo el campo a que innumerables interrelaciones entre los individuos y la sociedad pueda ser una posible fuente de valor público no explorada. .

De tal manera, los cambios sociales influyen en los diferentes tipos de sociedades y percepciones que la sociedad contempla como valiosos a nivel comunitario, pero también coexisten con valores universalizables y es precisamente en este contexto que el valor público se adapta a los diferentes entornos sociales que surgen de la evolución social con el paso del tiempo y precisamente en esta línea es que se destaca como el VP puede no solo ser concebido, sino también en un contexto práctico, ser producido y aprovechado gracias a nuevas tecnologías emergentes.(«(PDF) Public Value», s. f., p. 2)

Esta cara del valor público se da en el marco de la transición tecnológica que para el sector público nace dentro del gobierno digital, traducida en ese campo en que la administración de lo público migra hacia el campo virtual, que crea un nuevo escenario para la interacción gubernamental, la prestación de servicios y mejoras en la gestión.

El primer aspecto por resaltar de este fenómeno es que reconcilia la primera discusión sobre la compatibilidad del valor público y la nueva gestión pública, puesto que, la eficiencia y la eficacia como eje de la gestión pública se hace posible gracias a las facilidades que brinda la tecnología y la digitalización y al mismo tiempo da lugar a que puedan manifestarse valores públicos como la transparencia y la participación de la ciudadanía gracias a los nuevos canales brindados por la tecnología.(Panagiotopoulos et al., 2019).

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

De aquí se deriva el segundo aspecto por resaltar del fenómeno de la digitalización de la administración pública, y es que la tecnología brinda herramientas para la prestación de múltiples servicios públicos, que pueden ser aprovechados incluso de manera simultánea, demostrando así que el VP se extiende más allá de la prestación del bien o del servicio público y se convierte en un complejo ecosistema que involucra a todos los actores sociales.

El Valor Público se presta para interpretar fines y mecanismos que logren satisfacer necesidades sociales, así como integrarse en diferentes dimensiones de la vida comunitaria, como también recaer en el individuo de manera particular con bienes y servicios, así como adaptarse a los cambios propios del mundo contemporáneo, es precisamente por eso, que el valor público no debe caer como concepto en una relativización absoluta de cualquier actuación de lo público, puesto que, esto distorsionaría sus beneficios y méritos en el campo conceptual y también se prestaría para subjetivar decisiones importantes en la gerencia de lo público por parte de los funcionarios.

Ante esto las discusiones al interior de la Teoría del Valor Público se han centrado en sus alcances, así como en la consecución de unanimidad del término, para poder hacer con ellos avances teórico-prácticos. Suele identificarse sobre este aspecto tres elementos problemáticos: el nombramiento de los problemas, la identificación de los problemas y la motivación del valor público. Donde el primero implica definir el actor, puesto que, al interior de las discusiones del VP han surgido posturas de increpar al funcionario público con toda la responsabilidad sobre la creación de valor público, el segundo es la dificultad de identificar un problema público más allá de lo evidente, puesto que, puede haber líneas difusas en la sociedad contemporánea y el tercero en la dificultad de distinguir entre como se motivan las acciones públicas para diferenciar cuando son motivadas por intereses basados en el bienestar común o cuando son basadas en intereses particulares o demagógicos.(Fukumoto & Bozeman, 2018)

En este aspecto, surgen debates sobre legitimidad, puesto que, la misma suele asociarse a la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones y en la construcción de las vías de acción para el logro de objetivos. Sin embargo, no es posible integrar a los ciudadanos en todas las decisiones posibles, así como también surgen problemas con la delimitación de los grupos sociales que se incluyen y que se excluyen en los escenarios en los que sí se les coparticipa una decisión.

Debido a lo anterior, el valor público entra a complementarse con teorías de la decisión, que implican racionalizar las elecciones de los funcionarios públicos, para que estas orientadas a valores cívicos, puedan servir al interés general, haciendo que la teoría de VP cobre una profunda conexión con los estudios tanto teóricos como prácticos de las consideraciones éticas. (Grant & Fisher, s. f.)

Horizontes del Valor Público

Todo lo expuesto hasta este momento, invita a reflexionar sobre el horizonte del VP, más allá de los debates conceptuales, sobre la base de una sociedad compleja en el sentido de múltiples

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

variables interactuando entre sí con los resultados no siempre determinables, en un mundo altamente globalizado y con enormes retos públicos que pasen de lo administrativo a lo ambiental, lo económico y la sostenibilidad misma de las democracias.

Por tanto, el sector público para construir VP debe ser adaptativo, listo para enfrentarse a desafíos que a días de hoy posiblemente no existen, pero que se materializan de forma súbita y con potencia, impactando a todas las capas de la sociedad y transformando las relaciones sociales. En este contexto, una sociedad que muta la concepción de valor público mutará con ella. (OECD, 2019). Sobre este horizonte, se cierne al desarrollo de Big Data y la inteligencia artificial como fuerza transformadora de los mecanismos de gestión, tanto en lo público como en lo privado, con cambios que seguramente serán permanentes.

Estas tecnologías tienen un doble rol en el campo de la administración pública, debido a que pueden servirse de la misma para su desarrollo. Pero también servirle a esta para hacer una operación pública más eficiente, transparente e inmediata.

En el caso del Big Data, volúmenes colosales de información pueden ayudar a identificar fuentes de Valor Público totalmente nuevas o no cubiertas hasta el momento, como, por ejemplo, canalizando las demandas sociales con insumos informacionales de proporciones completamente inéditas hasta ahora. Esto puede incidir también en el aprovechamiento de datos productos del impacto de la gestión pública para que puedan crear escenarios de valor público innovadores como podría serlo el avance hacia gobiernos anticipatorios en lo que se refiere a escenarios sociales. (OECD, 2019).

Respecto a la innovación esta como pieza fundamental de las transiciones hacia escenarios mejores, no debe quedar exenta de la construcción de VP, tanto como concepto como a través de los mecanismos para lograr el bienestar general.

Por tanto, la innovación puede ayudar a que el valor público evolucione como la misma administración pública evoluciona toda vez que se integran nuevas capacidades como métodos para tener una gestión más eficiente y resolutive de problemas. Para conseguir esto, es recomendable que la gestión pública se flexibilice, dando lugar a que pueda pasarse a escenarios más experimentales, que abran la puerta a que nuevas formas de gestión, sean probadas, aumentando la tolerancia al riesgo para que, en caso de éxito, se logren mejoras sustanciales, que permitirán mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y construir VP robusto y duradero en el tiempo. (OECD, 2019).

Para concluir la percepción general de Valor público como el “valor que los ciudadanos dan a los bienes y servicios recibidos del estado si estos satisfacen una necesidad sentida con calidad y oportunidad” (*Enfoque de resultados y valor público*, s. f., p. 1) se manifiesta de un modo mucho más profundo cuando se exploran las posibilidades del alcance que puede tener este concepto.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

De tal manera que, para el caso colombiano, cuando el MIPG adopta dentro de sus objetivos la construcción de VP, puede extrapolarse no solo a la entrega de insumos materiales o de servicios por parte de la administración pública, sino que puede extender su alcance a la construcción de mecanismos sociales que crean una cohesión pública mucho más fuerte, guiando el que hacer de los funcionarios sobre líneas éticas bien definidas y brindando participación y espacios de decisión a la ciudadanía.

El VP en Colombia, tratando de ser canalizado por MIPG (sin excluir otros mecanismos de la administración pública del país), logra crear escenarios para la búsqueda del bien común, el fortalecimiento del tejido social y la superación de las dicotomías entre los diferentes actores sociales, haciendo que la gerencia de lo público en el país goce de las posibilidades que ofrece una síntesis entre el gobierno y todo el sector público, el mercado y sus agentes económicos y la sociedad civil.

3.3 Estado del Arte

La gestión del conocimiento sin duda es un tema de gran relevancia actualmente en las organizaciones, puesto que, les permite aprovechar al máximo sus habilidades y mejorar la competitividad, ahora bien, en el contexto de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de la ciudad de Villavicencio, la gestión del conocimiento es fundamental para mejorar los procesos orientados a optimizar la eficiencia y eficacia en la prestación de sus servicios. Sin embargo, la implementación de la gestión del conocimiento en esta organización enfrenta desafíos, como la falta de una cultura organizacional que apoye la gestión del conocimiento y a su vez que no cuentan con una herramienta o sistema que les permita capturar información, por esta razón, este estado del arte presentará una revisión de literatura existente sobre gestión del conocimiento, con el fin de identificar las mejores prácticas y lecciones aprendidas que puedan ser aplicadas en la EAAV.

Tabla 1: Estado del Arte

Categoría	Autores	año	conceptos clave	contribuciones	limitaciones	referencias
Definición de gestión del conocimiento	Nonaka y Takeuchi	1995	Creación, transferencia y aplicación del conocimiento	Introducción del concepto de gestión del conocimiento	No aborda la implementación práctica	(Contreras et al., 2021)
Modelos de gestión del conocimiento	McAdam y McCreedy	1999	Modelo de gestión del conocimiento para	Proporciona un marco para la implementación	No considera la cultura organizacional	(Barragán Ocaña, 2009)

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

			organizaciones	de la gestión del conocimiento		
Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la gestión del conocimiento	Alavi y Leidner	2001	Uso de la TIC para la creación, transferencia y aplicación del conocimiento.	Destaca la importancia de las TIC en la gestión del conocimiento	No aborda la privacidad y seguridad de la información	(Alavi & Leidner, 2001)
Cultura organizacional y gestión del conocimiento	Schein	1992	La cultura organizacional como factor clave en la gestión del conocimiento	Destaca la importancia de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento.	No proporciona un marco de implementación práctica.	(Alva & Poves, 2020)
Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques	Víctor Avendaño y Matilde flores	2016	importancia del conocimiento en la organización, su complejidad, dinámica, lo estratégico de los activos intangibles	Modelos teóricos en función de descriptores y sus principales orientaciones	No aborda la implementación práctica.	(Pérez & Urbáez, 2016)
Gestión del conocimiento en sector de agua potable y saneamiento básico en Colombia	Carlos Severiche, Delvis Muñoz y José Morales	2022	Gestión del conocimiento en una empresa del sector de agua potable y saneamiento básico en Colombia.	Diagnosticar la gestión del conocimiento a través de su capital intelectual y el uso de su tecnología en una empresa del sector de agua potable y saneamiento básico	No aborda la privacidad y seguridad de la información	(Implementación de la gestión del conocimiento en la empresa.pdf, s. f., p. 9 a 14)

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de instituciones de educación superior	Yesenia Acevedo, Carlos Aristizábal, Alejandro Valencia y Lemy Bran	2020	Gestión del conocimiento y transferencia de conocimientos.	propuesta metodológica para la formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de Instituciones de Educación Superior	No aborda la implementación práctica	(Acevedo-Correa et al., 2020)
Alternativas para modelos de gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior	Claudia Arias, Sergio Gómez, Lemy Bran	2019	Gestión del conocimiento e Instituciones de Educación Superior	Descripción de los modelos presentados permite determinar que se han gestado algunos lineamientos que serían primordiales al crear sistemas de gestión del conocimiento	Implementen mediciones que indiquen el rendimiento que estos generan	(Acevedo-Correa et al., 2019)
Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para promover la transferencia del conocimiento y el aprendizaje en Adea Colombia	Chíquiza Rippe, Saúl Alexis	2022	Aprendizaje organizacional, Mejoramiento de procesos y Cambio organizacional	Un modelo de gestión del conocimiento que promueva la transferencia del conocimiento y el aprendizaje organizacional en Adea	No aborda la implementación práctica	(Chíquiza Rippe, 2022)
Gestión del conocimiento aplicado a la articulación de normatividad en las	Lina Marcela Correa	2020	Gestión del conocimiento y Modelo Integrado de	Aplicar el diagnóstico de gestión del conocimiento al Modelo integrado de	No aborda la implementación práctica	(Correa Escobar, 2020)

instituciones públicas, caso MIPG en la Institución Universitaria de Envigado	Planeación y Gestión.	Planeación y Gestión - MIPG
--	--------------------------	-----------------------------------

Fuente: Autoría propia

De acuerdo a lo anterior, se puede mencionar que la revisión de literatura sobre la gestión del conocimiento presentada en la matriz, refleja que la creación, difusión y aplicación del conocimiento son importantes para la mejora de los procesos organizacionales. El modelo propuesto de gestión del conocimiento por Nonaka y Takeuchi, señala la importancia de la socialización, exteriorización, combinación e internacionalización del conocimiento. Además, que la literatura propone que la cultura organizacional y la tecnología juegan un papel fundamental en la implementación efectiva de la gestión del conocimiento.

Ahora bien, nuestra propuesta de investigación busca proponer un modelo de gestión del conocimiento específico para la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio, considerando las características y necesidades únicas de esta organización. El modelo que aquí se propone se basará en la revisión de literatura y en la identificación de mejores prácticas de la implementación de la gestión del conocimiento en relación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

4. METODOLOGÍA

El método escogido para la investigación es el estudio de caso, debido a que provee una serie de características especialmente relevantes para la administración pública, de manera fáctica, así como una pertinencia importante en su correlación con el marco teórico construido para el presente trabajo, en lo referente a la creación de valor público y la teoría de Nueva Gestión pública.

En primer lugar, es necesario una delimitación conceptual donde se afirma que “un estudio de caso es una investigación holística que investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su entorno natural” (Harling, 2012), precisando de este concepto que lo refiere a “holístico” implica una comprensión profunda y con conciencia de la multiplicidad de elementos interactuantes, y donde el entorno implica contexto en la medida más amplia y ajustada posible.

Ahora bien, la pertinencia misma del caso de estudio como método viene desde el enfoque mismo que se le ha dado a la investigación, puesto que, al ser una investigación cualitativa, es imperante establecer el marco relacional, de interpretaciones y causas existentes. Dado que la investigación versa sobre un constructo humano, tal como lo es una entidad pública, y así como lo

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

que se buscan son implicaciones profundas de un proceso propio de la naturaleza humana como es el conocimiento y su absorción, por consecuencia lógica, es pertinente usar un método que permita ver la profundidad de las relaciones, causas y explicaciones de las interacciones y decisiones humanas que impactan sobre el aspecto específico para esta investigación.

Por su naturaleza misma se afirma que “la investigación cualitativa de estudios de casos usa el método inductivo, a través de las descripciones, interpretaciones, propuestas de cambio, entre otros, de los casos de estudio, es que se produce la contribución teórica” (*Gonzales, W. O. (2013), s. f., p. 5*), aspecto no menor al detallarse un aspecto tan específico, literalmente un caso, relativo a la gestión del conocimiento al interior de una organización, la EAAV para efectos de nuestra investigación.

El estudio de caso examina procesos, y tiene una amplia versatilidad al momento de verificar hipótesis, o construir las mismas gracias a la especificidad del análisis. Pero también es propio del estudio de caso usado como método el relacionarse con teorías, en vías de fijar un curso de observación, testear determinada teoría, e inclusive dar aportes para la creación de una nueva teoría que nazca desde las particularidades misma de la investigación de caso, todo esto dentro de las problemáticas de una institución, sus procesos o eventos particulares, y por lo tanto responder a las preguntas del cómo y porque se manifiestan fenómenos específicos en un objeto de estudio dentro de un contexto específico,(*Rebolj, 2013*).

Por lo tanto, escoger como método el estudio de caso se torna pertinente al momento de usar las teorías establecidas en el marco teórico, puesto que, permite ver los alcances y limitaciones de la creación de valor público y aplicación de la innovación abierta, siendo estas dos últimas teorías piezas fundamentales para la construcción de modelos de gestión del conocimiento, siendo definitivas para dichos modelos y por ende, el rol que juegan dentro de las instituciones públicas, estando todos los elementos mencionados en este párrafo en una alineación propicia con los objetivos planteados.

Este estudio de caso, tiene la particularidad de ser retrospectivo, puesto que, tiene una temporalidad delimitada entre el año 2020 a 2023, y así mismo tiene la característica de categorizarse dentro de su diseño como un estudio de caso particular, esto debido que mira solamente la manifestación de un fenómeno dentro de un objeto en una temporalidad sin compararse con otro estudio de caso.

Las consecuencias de la realización de un estudio de caso cuando se usa en el campo de conocimiento de la administración pública son 3: el aporte al conocimiento teórico por medio de las tres vías mencionadas de verificación o falsación de una teoría, o la construcción de una teoría en sí misma, y en todo caso, una construcción de nuevo conocimiento, ligada por la segunda consecuencia que es la producción de un conocimiento profundo entre los causales, variables y relaciones de un fenómeno dentro de un contexto bien delimitado, para que al sumar estos hechos cognoscitivos se produzca la tercera consecuencia y es la creación de un conocimiento práctico,

enfocado a la acción, que es aplicable gracias al previo conocimiento profundo del tejido compositivo del objeto a estudiar, así como de los prismas gracias al cuerpo teórico.(Wessels & Potgieter, 2021, p. 4).

Las tres consecuencias de los estudios de caso traen por lo tanto una pertinencia única para la investigación que realizamos, específicamente cuando se mira los objetivos particulares de la misma. Debido a que por su naturaleza el estudio de caso, dentro del campo de conocimiento de la administración pública, produce entre sus consecuencias insumos para la creación de un conocimiento aplicable, se corresponde a la perfección con el objetivo específico número 3 de nuestra investigación.

Así mismo, la especificidad del momento y objeto a investigar, así como el fenómeno concreto que es la gestión del conocimiento y su relación con los organismos internos de una entidad pública, logran por lo tanto ofrecer una justificación en términos teóricos y prácticos dentro del que hacer investigativo que este trabajo se ha planteado.

Por último, el conocimiento explicativo que brindará el estudio de caso, dentro de las delimitaciones que guiaron a la escogencia del mismo como metodología, permite armonizar los objetivos con los constructos teóricos, así como la consecución de un planteamiento práctico, basado en la comprensión de causales e interconexiones explicativas profundas que, como se ha reiterado, esta metodología provee.

4.1 Postura epistemológica

La postura epistemológica seleccionada se le conoce como pragmatismo. El pragmatismo es una corriente de origen estadounidense postulando que la validez de las creencias, conocimientos y conceptos científicos radica en su utilidad práctica dentro de las experiencias vivenciales, en lugar de basarse en su correspondencia con una verdad o realidad preexistente. Esta perspectiva proporciona un marco conceptual para comprender y abordar distintos aspectos de los estudios organizacionales. (*Carlsen, A. (enero de 2007), s. f.*).

En la práctica, esto implica que se puedan avanzar en el conocimiento mediante la superación de dogmas y avances basados en la experiencia, denotando que la aplicación del pragmatismo como marco, mediante su uso como postura epistemológica, permite lograr avances vía verificación en entornos reales. Este tipo de posturas son aquellas que permiten que componentes enfocados a la resolución de problemas, superación de escenarios o avances institucionales puedan tener un piso epistémico, ya que es una postura que posee alta valoración sobre las soluciones aplicadas.

Lo anterior, implica también una fuerte conexión con la innovación como medio de superación de barreras institucionales, puesto que la innovación en ocasiones implica tomar posturas y soluciones de frontera, razón por la cual el pragmatismo es propicio con dicho objetivo. Para el presente estudio, que versa sobre la administración pública y parte del desarrollo de su institucionalidad atravesada por una clase de innovación administrativa, cabe pues destacar la pertinencia de este enfoque.

En las instituciones, se destaca una dicotomía entre la estabilidad y los procesos de cambio, de manera exponencial y discontinua la presencia de ambos fenómenos, donde las instituciones mismas se vuelven variables atravesadas por modelos de actuación racional como también por explicaciones culturales, así como una mirada más que afirma que las instituciones se mueven en el campo de los procesos de socialización. (Pittz et al., 2017, p. 120)

En síntesis, tenemos que, sobre el escenario situado, que no es otro que el contexto real de una entidad pública, la gestión ha de medirse por resultados, planificada por objetivos y metas trazables, basadas en la entrega de productos y evidencias tangibles. Lo anterior es lo que da sentido a que una postura que prioriza el resultado de los hechos, por encima de la rigidez teórica, sea propicia para la conducción de una investigación centrada en una entidad pública territorial, que, en el gran esquema nacional, enfrenta algunos desafíos mayores en términos relativos en contraste con las entidades situadas en las grandes urbes.

De tal manera, cabe con toda razón de ser la afirmación que el pragmatismo brinda una serie de perspectivas que responden a las dinámicas de complejidad y cambio en la administración de organizaciones, ofreciendo marcos de pensamiento y acción, que buscan la máxima condensación posible entre teoría y empirismo radical. (Simpson, 2018).

Para una investigación que versa sobre la gestión del conocimiento, como innovación administrativa en el sector público, esta postura cobra hiper relevancia, debido a que el conocimiento producido en este tipo de entidades implica una alta carga de aprendizaje empírico, y su posterior consolidación y transmisión hace necesaria un fuerte componente de adaptabilidad y flexibilidad, que nace desde lo conceptual y que se extrapola a los elementos prácticos.

4.2. Enfoque, alcance y tipo de investigación

4.2.1 enfoque

Esta investigación tendrá un enfoque cualitativo dado de que se entiende como “procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes,

este enfoque diferentes objetos para comprender la vida social del sujeto a través de los significados desarrollados por este”. (Flores & Anselmo, 2019, p. 2).

Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación se sustenta en el hecho que los métodos o evidencias que se utilizaran para la recopilación de datos utilizados será la entrevista y la observación sistemática como modelos de extracción y producción de conocimiento, esto con la finalidad de comprender y explicar a través de la aplicación de estos métodos o técnicas una visión más amplia de la temática de estudio.

Este enfoque cualitativo es un paradigma que sustenta su visión epistemológica y metodológica en las experiencias subjetivas de la entidad en cuestión, respecto a los hechos y fenómenos de estudio, para construir una solución a la problemática de manera conjunta y coherente respecto a nuestro tema investigativo.

4.2.2 Alcance

Por sus características, este trabajo de investigación tendrá un alcance correlacional, que es entendida como un método de estudio no experimental que analiza dos variables y su relación, en este caso la relación se dará entre la gestión del conocimiento y la creación de valor público, estas variables en nuestra investigación darán cuenta de cómo se expresa la innovación en procesos y la generación de valor público al interior de la EAAV, también de aquellas limitaciones actuales de la entidad en materia administrativa, por lo tanto, son vehículos que da cuenta del impacto del desarrollo que tienen determinados procesos y formas organizativas al interior de esta entidad.

En consecuencia, y siendo coherentes con el objetivo de investigación, las variables relativas a la innovación tienen que dar cuenta con las variables ya mencionada, que expresen el desempeño institucional comprendido en términos de eficiencia. De tal manera, que el alcance correlacional se encuentra implícito en la naturaleza y propósito de nuestra investigación, para dejar claridad sobre el entendimiento que tenemos de este alcance nos ceñimos a que “este tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables y después se analiza su correlación. (1-4-HERNÁNDEZ SAMPIERI, s. f., p. 16).

De manera que, al determinar este alcance, dejamos claro la delimitación de este trabajo investigativo y la frontera de aquello que se persigue conocer y que no, abriendo paso a que se pueda ejecutar la investigación de manera más rigurosa y buscando mayor precisión en sus elementos a estudiar y posteriores resultados.

4.3 Población y muestra

4.3.1 Definición de la población

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se recurre a una población finita, siendo esta población, los funcionarios (contratistas, de planta administrativa, provisionales, directivos y libre nombramiento y remoción) pertenecientes a la EAAV, que tuviesen responsabilidades asociadas al cargo relacionadas o relativas a la gestión del conocimiento al interior de la entidad.

Nuestra investigación tiene como población a los funcionarios públicos de la EAAV, los cuales tienen a su vez sus propias complejidades categoriales, puesto que, existen entre los mismos diferentes tipos de funcionarios basados en la jerarquía, la cual es determinada por las funciones, el grado de responsabilidad sobre las mismas y el nivel formativo.

Así mismo, existe una distinción entre los roles que se basan en el tipo de vinculación con la entidad. Este es un aspecto que puede resumirse en 3 tipos: funcionarios de planta, los cuales poseen el puesto de perpetuidad hasta el día de su retiro, los contratistas que desempeñan obligaciones contractuales relacionadas con el apoyo a funciones, acciones o tareas propias del quehacer de la entidad, siendo a su vez apoyo de áreas misionales, asesoras o directivas, y los funcionarios de libre nombramiento y remoción, los cuales son designados en cargos que implican jefatura sobre otros miembros de la entidad, en algunos casos el ordenamiento del gasto, y el liderazgo de áreas enteras de la entidad (como por ejemplo planeación, jurídica, administrativa, etc.). Todo esto se desarrolla bajo la guía de un director de entidad, quien es la cabeza gerencial de la misma.

Debida a la relevancia de la practicidad al momento de desarrollar esta investigación, en adelante nos referiremos a los servidores anteriormente mencionados como funcionarios, debido a que en la realidad interactúan los diferentes tipos de colaboradores de una entidad de manera conjunta e integral, y la praxis muestra que en la mayoría de las ocasiones el tipo de vinculación no es la pieza última o determinante para el desarrollo de las actividades diarias de la organización. Por lo tanto, se harán menciones distintivas sobre el tipo de vinculación, cargo o jerarquía cuando a ello haya lugar, basado principalmente en una necesidad descriptiva o en una situación particular que requiera especificarse.

Es fundamental tener en cuenta que la función pública, el desempeño y desarrollo de los funcionarios no se da ajena a un contexto, donde dicho contexto logra escalas locales y territoriales, hasta nacionales e incluso globales. No ajenos a estas últimas categorías contextuales, los funcionarios se ven envueltos en cambios constantes que determinan y en algunos casos delimitan

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

su acción, puesto que, más allá de la normativa que rige su marco de funciones, la realidad implica una adaptación a fenómenos globales que puedan afectar su labor y accionar.

A esto se le ha denominado los retos del siglo XXI, que implican un cambio tecnológico propio de la contemporaneidad que implica la digitalización de los procesos y el uso de herramientas digitales, el acceso a la educación por la mayoría de la población, las demandas individuales y colectivas, retos como el cambio climático, el envejecimiento poblacional, las limitaciones presupuestales y el acceso a la información siendo estos problemas también de países en vías de desarrollo que para el 2030 será aproximadamente el 85% de la población mundial, por lo cual, retos como el fortalecimiento de las instituciones y las implicaciones del avance de la democracia son parte esencial de lo que implica ser un funcionario del siglo XXI. (Mussagulova, 2020).

Por lo tanto, es necesario mencionar estos aspectos ya que los funcionarios de la EAAV se encuentran con estos mismos retos, particularmente uno que es muy común a toda la administración pública en Colombia, como en otros países en vías de desarrollo, y es la sistematización, acceso, consolidación, retención, compilación y administración de la información interna que produce el actuar de la entidad, y siendo que este aspecto mencionado también es altamente pertinente, puesto que, la administración de la información es pieza fundamental para que pueda existir una gestión del conocimiento.

Teniendo en cuenta los postulados teóricos manejados en esta investigación, el valor público cobra especial interés en nuestro análisis, puesto que, brinda una perspectiva y un marco analítico a los fenómenos observados. En esta línea, los principios que guían el actuar de los funcionarios definirán los resultados y traerán consecuencias reales sobre los actos ejercidos desde la administración, por lo tanto, impactarán a la creación, aumento, disminución o destrucción de dicho valor público.

Al momento de hacer una revisión, se encontró que también hay aspectos recurrentes en las administraciones públicas, más allá de tratarse de un grado mayor o menor de desarrollo, y guiadas todas por una suerte de similitudes o equivalencias que conforman un patrón y esta recurrencia se basa en la persecución de aplicar y cumplir un concepto, siendo este el del bien común.

El bien común logra constituirse como el cumplimiento de un interés adjudicable a todos y cada uno de los miembros de una misma comunidad o ciudadanía, aquello que se espera que un gobierno mínimamente garantice condiciones base para sobrevivir socialmente, donde la función pública juega un rol a través de brindar una estructura permanente de servicio como también de insumos para la construcción y toma de decisiones, donde todas las voces se escuchen, todos los intereses públicos se cumplan, donde los servidores públicos evalúen y asesoren la construcción de las políticas públicas, ofreciendo información confiable y siendo un repositorio de experiencias. (Mulgan, s. f.)

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

En nuestra población estudiada, esto se materializa con aún más fuerza cuando se trata de las implicaciones que trae consigo los objetivos de una entidad prestadora de servicios públicos y más aún con un insumo vital como lo es el agua.

Estas tensiones, experiencias y visiones tienen un impacto alto en la gestión pública ejecutada por sus funcionarios, cuando deben ceñirse a conceptos técnicos altos, que impacten positivamente el bien común, manifestando en este caso por medio de la provisión de un servicio indispensable para la vida humana, es esta una manifestación práctica y material del bien común a través de la prestación de un servicio.

Así, cuando hablamos de los funcionarios de la entidad, como nuestra población, debemos considerar aspectos que implican una dimensión humana y afectan o influyen en los aspectos que se han definido investigar, o estos intervienen o juegan un rol dentro de lo que se ha decidido estudiar. Por lo tanto, la motivación de los servidores públicos afecta la consecución de metas misionales, afecta la productividad de la organización, que a su vez impacta en la prestación de los servicios públicos indispensables para la ciudadanía, puede entorpecer la construcción de la calidad de vida a nivel general, por ende, la mejora en la calidad de vida de los funcionarios puede influir en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos vía prestación del servicio. («(PDF) Engaging Public Servants», 2024, p. 5).

Lo anterior es pertinente porque en las entidades públicas el conocimiento y la experiencia se manifiesta por medio de las personas, y una la entidad tiene una visión de futuro, intentara institucionalizarla mediante procedimientos, manuales o documentos, más el conocimiento no se limita solo a esto, por ende, una correcta forma de gestionar el desempeño, conocimiento y calidad de vida del funcionario es en sí mismo un elemento relacional para poder hacer una correcta captura del conocimiento y gestionarlo a largo plazo. El factor humano de los funcionarios implica reconocer que el conocimiento, al componerse de información y experiencias, tiene una gran carga situacional y coyuntural y que, por lo tanto, librar las experiencias institucionales por vías positivas de esas implicaciones, aumenta las probabilidades de gerenciarlo de un modo más adecuado.

De tal manera que todas las personas que componen a la entidad juegan un rol en el desarrollo de esta, todo el universo de funcionarios hace parte de nuestra población.

- Población = Directivos + Personal administrativo + Personal de formación y desarrollo + Operarios de campo.
- Población = 300 personas.

Así pues, hemos logrado explorar implicaciones, dimensiones y aproximaciones de la población que esta implícita en nuestra investigación. Comprender las dimensiones trae una caracterización más amplia y, por tanto, una amplitud en el entendimiento de la relación que tienen para el objeto de estudio y los objetos específicos trazados.

Ahora bien, la pertinencia de explorar sus diversos elementos implica un estudio más profundo de las relaciones casuales y explicativas que pretenden buscarse en este trabajo de investigación. Se ha dado un esfuerzo para comprender a fondo, con varias de sus aristas, a la población implicada en este estudio, con la finalidad de poder dar una proyección amplia de su relación con el objeto de estudio y las implicaciones de este dentro de la gestión del conocimiento, en perspectiva siempre del marco teórico construido y contextualizado a las finalidades investigativas.

4.4 Cálculo y selección de la muestra

Como ya se ha podido definir que es la muestra, entonces de debe establecer que tipo de muestreo se utilizara para poder determinar el número de nuestra muestra, quienes sí y quienes no la componen. Según (Nefthali, 2016, pp. 28 y 29) existen dos tipos de plan de muestreo que es probabilístico y el no probabilístico, el primero tiene los siguientes tipos de muestreo.

- Muestreo aleatorio simple
- Muestreo sistemático
- Muestro estratificado
- Muestreo por conglomerados
- Muestreo polietápico

El muestreo no probabilístico tiene los siguientes tipos de muestreo:

- Muestreo por conveniencia
- Muestreo por juicios
- Muestreo cuotas
- Muestreo por bola de nieve

En este caso, se hará la selección del muestreo por conveniencia o bien dicho intencional, ya que como bien lo dice la definición, en este caso el investigador tiene el poder de seleccionar intencionalmente a todos los elementos que harán parte de nuestra muestra. Cuando se realiza una investigación relativa a la gestión del conocimiento, todos los miembros de la organización se ven beneficiados (incluso, mayor o menormente directa o indirecta, la ciudadanía que recibe los servicios de la entidad). Pese a esto, solamente se verá involucrada la parte involucrada en la toma de decisiones que gestiona dicho conocimiento, o en otras palabras, aquellos que compilan y gestionan el conocimiento que es creado por distintos miembros de la entidad en distintas posiciones, pero que pese a ser productores de dicho conocimiento no todos son administradores en la práctica administradores del mismo, por lo tanto, esto nos obliga a dirigir nuestros esfuerzos investigativos sobre los equipos de gestión del conocimiento y los directivos implicados en esta tarea. Por consiguiente, como solamente se tendrán en cuenta esos grupos, para nuestra muestra será el total de esos grupos que suman un valor de 15 personas, por lo que nuestra muestra representativa será de 15 personas.

4.5 Diseño metodológico

Partiendo del hecho que se está desarrollando una investigación de tipo cualitativo, entonces existe una gama alta de instrumentos en los cuales se pueden obtener la recopilación de datos. Los métodos de captura de datos nos brindan unas herramientas y procedimientos que, al emplearlos, logran recopilar y evaluar información de manera estructurada, lo cual sirve a un propósito definido. Son propicios por lo tanto en la investigación científica y para este caso particular, dentro de la investigación en administración pública.

La investigación cualitativa se orienta hacia la recopilación de datos numéricos o precisos. Sus métodos son estandarizados, sistemáticos y persiguen obtener resultados exactos, razón por la cual su aplicación es más común en disciplinas como estadística o ciencias exactas como biología o química. En contraste, la investigación cualitativa se enfoca en capturar información sobre el contexto y las particularidades de los fenómenos sociales. Por esta razón, los datos numéricos no son suficientes y se requieren técnicas que permitan una comprensión más profunda de las realidades que se desean analizar. (*7 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos*, 2021, p. 1).

En las herramientas encontramos entrevistas, grupos focales, observación del participante, análisis documental y entrevistas semiestructuradas; en este caso se enfocará en la entrevista semiestructurada ya que se reconoce ampliamente que la entrevista emerge como una herramienta fundamental y altamente efectiva en el contexto de investigaciones cualitativas o mixtas. Su papel primordial radica en la recopilación de datos que posteriormente se integran en los estudios. (Lopezosa, 2020, p. 4). En este sentido, se busca que el entrevistador conduzca una entrevista estructurada basada en pautas previamente establecidas, lo que facilita la captura de información mientras se brinda al entrevistado la oportunidad de expresar su opinión y punto de vista sobre el tema abordado.

Dicho esto, para dar cumplimiento a los objetivos específicos de esta investigación, fue necesario una serie de procesos tales como:

Objetivo 1: Diagnosticar los procesos administrativos en relación con la gestión de conocimiento de la EAAV, Inicialmente, para desarrollar todo el proceso de investigación fue necesario enviar una solicitud a la EAAV, dando a conocer la propuesta de investigación y el interés de llevarla a cabo en esta entidad, donde la misma fue aceptada por la gerente, dando autorización para realizar todo el proceso, y para ello fue necesario una certificación por parte de la Corporación universitaria minuto de Dios, donde hiciera constar que hacíamos parte de la comunidad académica y lo que estábamos realizando era un trabajo con fines académicos. Después de esto, se realizó una revisión documental, donde se analizaron documentos relacionados con la gestión del conocimiento y procesos administrativos de la EAAV, Fuimos invitados a participar de una reunión administrativa con fines de conocer mejor el proceso que realizaríamos y a su vez nos mostraron un poco los flujos de trabajo en relación con la gestión del conocimiento.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Finalmente, se llevó a cabo una entrevista a profundidad con colaboradores clave de la entidad para comprender los procesos actuales y recopilar la información necesaria para el resultado de nuestra investigación, este proceso se realizó en dos de las sedes de la empresa, sede principal en el barrio Jordán y en la sede de la Esmeralda en la ciudad de Villavicencio el día 13 de noviembre del 2024.

Estas herramientas cualitativas nos ofrecen el análisis de problemas complejos, tales como el estudio de creencias, motivaciones o actitudes de la población, aspectos que podrían ser difíciles de abordar mediante técnicas cualitativas. Además, facilitan la participación de individuos con experiencias diversas, lo que permite obtener una visión más completa de los problemas en cuestión. Asimismo, favorecen la generación rápida de un amplio abanico de ideas, reduciendo así el tiempo necesario para la toma de decisiones. (Campoy Aranda & Gomes Araújo, 2009)

Objetivo 2: identificar componentes del modelo que se ajusten a las necesidades de innovación de la EAAV, se analizaron los componentes del MIPG y la gestión del conocimiento para adaptarlos a las necesidades de la EAAV, para ello, la empresa nos facilitó documentos de los procedimientos que han realizado en relación con gestión del conocimiento y los resultados del FURAG.

Objetivo 3: Diseñar un plan de gestión del conocimiento ajustado a las necesidades de los procesos administrativos de la EAAV, para dar cumplimiento a este objetivo, fue necesario realizar una serie de recomendaciones que sirvan de insumo al siguiente plan estratégico institucional de la organización, esto mediante un análisis detallado de toda la información recopilada en el transcurso de nuestro proceso investigativo.

4.6 Instrumento(s) de recolección de información

Al realizar nuestra investigación, este proceso se llevó a cabo de forma eficiente y cumpliendo con los objetivos necesarios, por ende, se realizó un proceso de evaluación de las preguntas de la entrevista para asegurar que el proceso de recolección de datos se realizara de la mejor manera.

Como primera medida para validar el instrumento se hizo la revisión del instrumento con personas expertas en la construcción de preguntas, para asegurar que la entrevista no tuviera errores comunes o preguntas confusas. El juicio de expertos es “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidos por otros como expertos cualificados en este, y que pueden dar información, evidencias, juicios y valoraciones” (*La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada*, s. f., p. 1) Este proceso se realizó con el fin de evaluar que tan efectivo será el acopio de los datos a la hora de aplicarlos en la población seleccionada.

Ahora bien, “la entrevista, es una de las herramientas para la recolección de datos más utilizadas en la investigación cualitativa, permite la obtención de información del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador”. (Troncoso-Pantoja & Amaya-Placencia, 2017, p. 2) y llevar a cabo este proceso de validación nos garantiza que la entrevista el instrumento seleccionado sea verdaderamente confiable y a su vez fortalece la calidad a nuestro trabajo investigativo. Luego se procedió a dar aplicabilidad del instrumento en la entidad seleccionada en diferentes áreas de la misma, entre ellas, Gerencia Administrativa, planeación, Gerencia financiera, servicio al cliente, Gerencia ambiental, control interno, Gerencia técnica, Tics y la Gerencia ambiental.

Al finalizar, se anexa la respectiva validación por jueces expertos y la reseña de la hoja de vida de cada uno de ellos, junto con el formato de la entrevista realizada.

4.7 Hipótesis

La gestión del conocimiento se constituye como un elemento fundamental para poder generar la innovación en la EAAV, puesto que, sobre la base de una correcta captura organización y difusión de conocimiento, se puede hacer un aprovechamiento de este último para generar mejorías, novedades y optimizaciones que, aplicadas en conjunto, constituyen la innovación propiamente dicha.

De tal manera, la gestión del conocimiento brinda un diagnóstico sobre la información relevante que tiene la entidad al interior de sí, un estado de la situación y un punto de partida para poder identificar las oportunidades de mejora que, al hacerse evidenciables, se vuelven subsanables brindando un campo para el fortalecimiento de la innovación.

4.8 Variables

Tabla 2: Variables

Variable independiente (causa)	Variable dependiente (efecto)	Unidad de análisis	Unidad espacial	Unidad temporal
Generación y producción, herramientas para uso y apropiación, analítica institucional y la cultura de	Efectividad de la implementación de la política de gestión del conocimiento.	Empresa de Acueducto y Alcantarillado.	Villavicencio (Meta)	2020 - 2023

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

compartir y difundir.			
VARIABLES		INDICADORES	CARACTERÍSTICAS
Generación y producción	Retos de conocimiento	La producción de conocimiento es aprovechable para el colaborador en una medida: Alta, Media, Baja.	Ordinal
	Fomento a la innovación	El colaborador considera que el entorno de trabajo es efectivo para la generación de innovación con respecto de sus labores.	Nominal
	Impulso a la investigación	El colaborador considera que existen incentivos a la innovación en una escala: Nula, Neutra, Alta	Ordinal
Herramientas para uso y apropiación	Banco de datos	Nivel de confiabilidad	Nominal
	Sistematización y organización de la información	El proceso de almacenamiento del área genera una preservación de calidad: Alta, Media, Baja.	Ordinal
	Gestor documental	La información generada por el área tiene un nivel alto de efectividad para poder ser trabajada en instancias futuras	Nominal
	Empaquetamiento de la información	La calidad del almacenamiento de la información en el área es: Alta, Media, Baja.	Ordinal

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Analítica institucional	Análisis de la información e indicadores	Los indicadores asociados a los procesos que alimentan la gestión del conocimiento en la entidad poseen una pertinencia: Alta, Media, Baja.	Ordinal
	Visualización de datos	Efectividad de los sistemas de visualización de Datos.	Nominal
	Decisiones basadas en evidencia	El nivel de apropiación del conocimiento institucional para la toma de decisiones, haciendo uso del proceso de gestión del conocimiento es: Alto, Medio, Bajo.	Ordinal
Cultura de compartir y difundir	Compartir lecciones	El mecanismo en el área para compartir las lecciones aprendidas posee una efectividad: Alta, Media, Baja.	Ordinal
	Memoria institucional	El sistema de memoria institucional es pertinente para la explotación de la información en el mediano y largo plazo	Nominal
	Enseñanza – aprendizaje	La medición del aprendizaje adquirido fruto del proceso de gestión del conocimiento tiene una pertinencia: Alta, Media, Nula.	Ordinal

Fuente: Autoría propia

4.9 Análisis de información

En el contexto de las entidades públicas, la gestión del conocimiento se ha convertido en un factor fundamental para impulsar la innovación y mejorar la eficiencia en los procesos administrativos. La Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio no es la excepción. Ante este escenario, la presente investigación busca responder a la pregunta ¿Cómo contribuye la gestión del conocimiento al fortalecimiento de la innovación en los procesos administrativos de la EAAV? A través de un enfoque cualitativo, este estudio analiza las prácticas de la empresa mencionada en materia de gestión del conocimiento, con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y proponer un plan de gestión del conocimiento que fortalezca la innovación y la competitividad en la entidad.

En primer lugar, se reconoce la gestión pública como aquella que contribuye al bienestar social por medio de acciones que estructuran el tejido social, que brinda servicios públicos de calidad y que atiende a necesidades colectivas, esto llega a niveles de expresión mucho más avanzados en la EAAV debido que presta un servicio vital para el ser humano tal como lo es el manejo del agua. Es por tanto esta gestión pública una manifestación de satisfacción de necesidades que permiten la vida misma.

Así pues, es que se llega a la conclusión que hacer una investigación sobre la gestión de tal entidad, así como el ahínco de buscar soluciones que primen la resolución de problemas a través de la innovación, contribuye al gran macroproceso de generar bienestar social en la ciudadanía, así como de impactar positivamente en la generación de valor público.

Ahora bien, para dar cumplimiento a lo mencionado anteriormente, fue necesario realizar una serie de pasos que nos ayudaron a obtener los resultados finales. Primero, fue necesario recopilar información de fuentes primarias y secundarias para el respectivo análisis de las mismas, esto se hizo a través de entrevistas a unas áreas y funcionarios de la entidad. Para realizar el instrumento que fue aplicado en la EAAV, nos basamos en los cuatro ejes de la política en su sexta dimensión (generación y producción del conocimiento, herramientas de uso y apropiación, analítica institucional y cultura de compartir y difundir).

En segundo lugar, la gestión del conocimiento se identifica como una herramienta invaluable para la mejora continua, como base para atraer la innovación al sector público, como una continuidad del aprendizaje institucional adquirido y como el establecimiento de todo punto de partida para cualquier diagnóstico que se plantee con finalidades de mejora y perfeccionamiento de las actuaciones públicas.

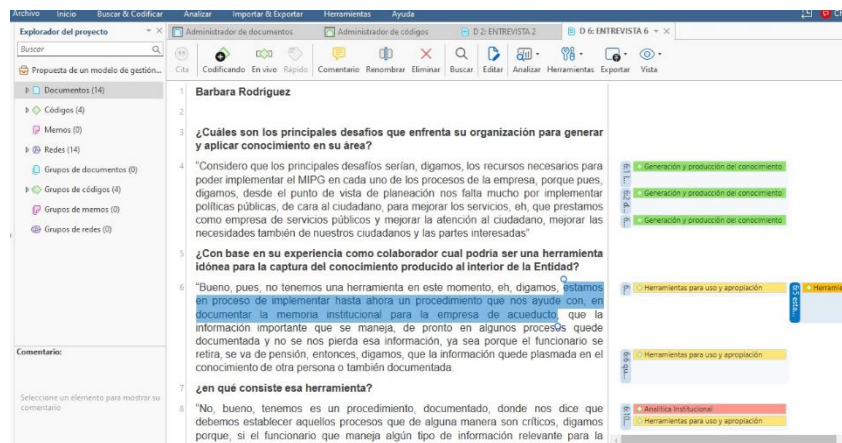
Por lo tanto, y debido al contexto de aplicación de MIPG como una herramienta que facilita el desarrollo institucional y racionaliza el sector público, se aprovechan los avances en materia de saberes acerca de cómo en Colombia se avanza en la gestión del conocimiento y la innovación.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Aquel contexto es el que aterriza la Política Institucional, razón por la cual se hace aprovechamiento de sus insumos, y al estandarizar 4 ejes que efectivamente comprometen todo el ciclo del conocimiento, se puede capturar todo el panorama institucional. Es decir, los cuatro ejes comprometen el ciclo de vida del conocimiento en la organización, así como también fundamenta los aspectos prácticos para entender la estructura de la gestión del conocimiento aplicado como proceso institucional, dando lugar a un análisis teórico-práctico, y pudiendo extraer la mayor cantidad de información que puede orientarse a resultados investigativos.

Seguidamente, para el análisis de las entrevistas aplicadas en la EAAV, se utilizó la ayuda de la herramienta Atlas ti, que es un software de análisis de datos cualitativos que nos permitió analizar y codificar las entrevistas transcritas, facilitándonos el análisis de los datos y llegar así al resultado final de la investigación.

Ilustración 1: Atlas ti

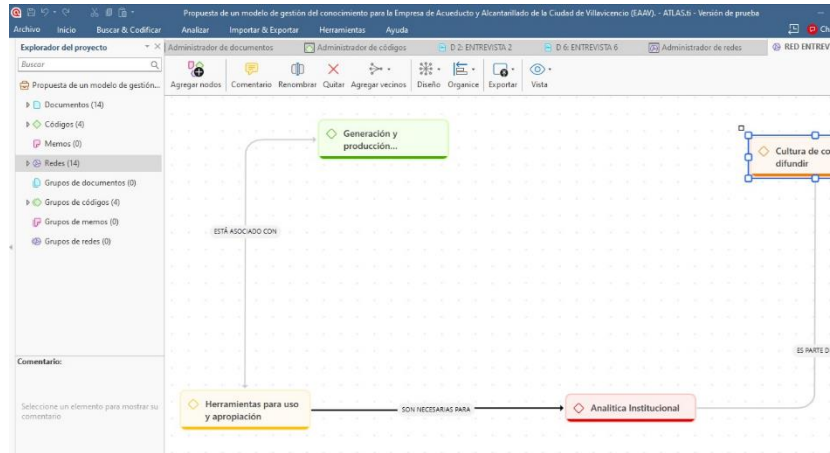


Fuente: Autoría propia en Atlas ti

La herramienta de Atlas ti, nos permitió la codificación, la creación de redes y la visualización de los datos de manera que pudiéramos hacer una identificación de patrones y tendencias que no serían evidentes con otros métodos de análisis, a demás de que nos permitió mantener un registro detallado del proceso de análisis de la entrevista realizada en la entidad objeto de investigación, lo que es de vital importancia para mantener y garantizar la transparencia en los resultados.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Ilustración 2: Redes Atlas ti



Fuente: Autoría propia en Atlas ti

En ese sentido, la herramienta de redes nos permite visualizar y analizar relaciones entre los diferentes conceptos y categorías relacionadas con la gestión del conocimiento en la EAAV. Por lo tanto, al crear una red de conceptos, se pudo identificar varias conexiones importantes entre las categorías de análisis, en este caso, se establecieron entre la generación de conocimiento, herramientas de uso y apropiación, analítica institucional y la cultura de compartir y difundir, puesto que, su importancia radica en la forma en que se crea, se comparte y se utiliza el conocimiento en la Empresa de Acueducto.

La conexión entre la generación y herramientas de uso y apropiación es fundamental porque nos muestra como se utilizan las herramientas tecnológicas para apoyar la creación y el intercambio de conocimiento. Por otro lado, la conexión entre la analítica institucional y la cultura de compartir y difundir nos refleja la forma en como se analiza y como se comparte la información en la organización.

Dicho esto, es importante mencionar que estas conexiones son fundamentales para entender como se gestiona el conocimiento en la EAAV y por ende, como se pueden mejorar los procesos de creación, intercambio y utilización del conocimiento en la entidad prestadora de servicios públicos EAAV.

4.10 Consideraciones éticas

Las consideraciones éticas en la gestión del conocimiento y en cualquier proyecto son esenciales para garantizar que la recopilación, almacenamiento, distribución y uso del conocimiento se realicen de manera responsable y respetuosa con los derechos e intereses de las partes involucradas, entendiendo que las consideraciones éticas son definidas como “un conjunto

de principios que guían los diseños y prácticas de investigación”.(*Consideraciones éticas en la investigación / Tipos y ejemplos / Hispanic Net, 2021, p. 1*) .

4.10.1 Análisis de consideraciones éticas

Dentro de las consideraciones éticas aplicadas en el proyecto se tuvieron en cuenta las siguientes:

- ✓ **Consentimiento informado:** En la aplicación del instrumento, se obtuvo el permiso por los participantes para recopilar la información necesaria para el análisis de resultados de la investigación.
- ✓ **Confidencialidad:** La empresa solicitó firmar acuerdos de confidencialidad donde se protege información sensible y que fuese utilizada solo con fines académicos en pro del trabajo investigativo.
- ✓ **Privacidad:** De la misma manera, se respetó la privacidad de los colaboradores y no se recopiló información personal no relevante.
- ✓ **Objetividad:** fue de vital importancia, mantener la imparcialidad en la recopilación y análisis de los datos.
- ✓ **Transparencia:** siempre estuvimos claros sobre los objetivos y el método del proyecto.
- ✓ **Respeto a la propiedad intelectual:** durante el transcurso de la investigación se reconoce y se respeta los derechos de autor de la empresa y del estudio en general.
- ✓ **Beneficencia:** el propósito de esta investigación sin duda es contribuir al mejoramiento de la gestión del conocimiento en la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de la Ciudad de Villavicencio.

4.10.2 Instrumentos de aceptación y autorización

Para obtener consentimiento y la aceptación de participación en la investigación, se utilizó un formulario llamado “Formulario de consentimiento informado” este documento detalla la naturaleza de nuestro estudio, los procedimientos a seguir, la confiabilidad de la información. Al firmar ese documento, los participantes nos autorizaron las respuestas a la entrevista indicando su voluntad de participar.

Sin duda, el formulario de consentimiento informado es una parte fundamental en la ética de la investigación y es fundamental para garantizar que los participantes estén plenamente informados y den consentimiento de manera voluntaria, entendiendo que, el consentimiento informado es definido como “un proceso que consiste en la manifestación expresa de una persona competente (cuya capacidad física, mental y moral permite tomar una decisión) de participar en una

investigación, en condiciones tales que pueda conocer los riesgos, beneficios, consecuencias o problemas que se puedan presentar durante el desarrollo de la investigación en la cual participará”(Mondragon-Barrios, 2009, p. 2). En conclusión, este instrumento de autorización y consentimiento fue esencial para asegurar la ética y legalidad de la investigación, protegiendo los derechos y dignidad de los participantes. (se anexa consentimiento informado).

5 RESULTADOS

En este apartado del trabajo investigativo, se presentan los resultados obtenidos en el transcurso de la investigación, dando inicio por el primer objetivo “diagnosticar los procesos administrativos, en relación con la gestión del conocimiento de la EAAV. La información recopilada a través de fuentes primarias y secundarias nos permitió analizar los procesos en relación con los cuatro ejes de la dimensión de gestión del conocimiento en la empresa objeto de estudio, identificando oportunidades de mejora y áreas críticas que requieren atención.

Los resultados de este diagnóstico ofrecen una visión detallada de la situación actual de la gestión del conocimiento en la EAAV, lo que permitirá diseñar estrategias y recomendaciones para su fortalecimiento.

Diagnóstico

La gestión del conocimiento en una entidad es una actividad transversal a toda la organización, por ende, debe tener presencia al momento de lograr resultados de otros procesos, en medio de la gestión estratégica del talento humano, en la toma de decisiones sobre la adopción de nuevas tecnologías y en muchas otras actividades de índole tan diversa que no siempre logran hacerse explícitas.

Precisamente por ello, se determinó que la identificación de la gestión del conocimiento en la EAAV responde en su forma más pura a su sintetización en el proceso que materializa la política institucional de gestión y desempeño, y que se operacionaliza en su relación con el Sistema Integrado de Gestión (SIG), el cual, armoniza sistemas de gestión, donde dichos sistemas a su vez se componen de diversas naturalezas, planes y actividades que cumplen objetivos institucionales. En el contexto de la EAAV el punto de referencia internacional es la Norma ISO 9001:2015, con la cual estructuran su SIG, el cual está a su vez orientado al cumplimiento de los objetivos, adopción de las lógicas y mecanismos e implementación absoluta del MIPG en la entidad. De tal manera y para hacer una analogía, el MIPG sería un vagón que contiene el horizonte deseable de la planeación y los modos de gestión, y el SIG (pese a tener como pilar una norma internacional) serían los rieles que permiten aterrizar los postulados del modelo integrado, armonizando los

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

procedimientos específicos que la entidad crea para operacionalizar los procesos contenidos en el MIPG acotado a su contexto y necesidades institucionales específicas.

MIPG (Modelo Integrado de Planeación y gestión)

El proceso de gestión del conocimiento como materialización de la política de gestión institucional en la EAAV, se encuentra consignado en formato nombrado con el código 160-GTH-PR-17, el cual es el punto de referencia interna en la entidad para poder encontrar y conocer el mismo. Este proceso se elaboró en el año 2021, bajo el liderazgo de la gerencia administrativa y con aprobación de la Dirección General. (*Procedimiento de gestión del conocimiento EAAV, 2021*). (Véase como anexo, documento institucional).

Así mismo, el proceso se estructura a partir de lineamientos generales, los cuales se concretan mediante un plan de acciones específicas. Este plan define actividades precisas que permiten operacionalizar la política, facilitando su seguimiento y evaluación institucional a través del ciclo de Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA). De esta manera, se garantiza una implementación efectiva y medible de la política.

De lo anterior se desprende un punto que la EAAV ha definido de alta importancia, y es la identificación de cargos críticos como aquellos puestos de trabajo que manejan información y conocimientos técnico/prácticos esenciales para que un proceso pueda mantenerse en el tiempo, y no solo sin limitarse a las acciones a realizar, sino a la capacidad decisoria y el impacto con otros procesos, para que el conocimiento de los cargos críticos se pueda preservar se dispone del formato nombrado con código 135-MCO-PR-03 Control de documentos y registros, para abordar el algoritmo relativo a su cargo.

Ahora bien, la identificación de las falencias se da en los procedimientos de seguimiento al plan de acción desarrollado para el proceso de gestión del conocimiento, más sin embargo es indispensable resaltar que las acciones correctivas se hacen mediante el plan de mejoramiento, que surge dentro de la ejecución del programa de auditorías internas liderado por control interno, y por ende ajustado al cronograma de auditorías de la entidad y a un proceso más grande que es el plan de mejoramiento interno (PMI).

Dicho esto, el proceso contempla la dicotomía que existe entre conocimiento e innovación, ya que reconoce la dialéctica necesaria entre creación de insumos técnicos, tecnológicos, administrativos o procesales con un estado del saber del contexto que rodea a un proceso, así como los alcances, necesidades, limitaciones y lecciones aprendidas.

Por lo tanto, la EAAV procura captar las innovaciones por medio del formato nombrado con código 135-MCO-FR-22 Registro de oportunidades, para que así las ideas surgidas en el marco de la gestión, que puedan ser novedosas y mejorar aspectos diversos al interior de la entidad puedan ser consignadas y aprovechadas.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

En otras palabras, todo el proceso se soporta en formatos de apoyo que contemplan o desarrollan alguno de los puntos clave o de las actividades contemplada para generar planes de acción.

Así mismo, el proceso contempla elementos de la política institucional de gestión y desempeño de gestión del conocimiento y la innovación, encontrando fortaleza en la red de formatos asociados al eje de compartir y difundir, pero con debilidades en la tenencia de formatos asociados a las herramientas de uso y apropiación y por ende también se presentan falencias en la analítica institucional, donde la falta de insumos para estos ejes se constituyen como elementos de soporte para crear o profundizar procedimientos que potencien la implementación de la política.

El entramado de formatos que soportan los procedimientos para dar cumplimiento al proceso de gestión del conocimiento en la EAAV incluye el formato 160-GTH-116 recopilación de la gestión del conocimiento (*Recopilación de gestión del conocimiento EAAV, 2021*) (Anexo. Documento institucional) el formato 101-ESG-FR-12 actas de reunión, el formato 160-GTH-FR-09 listados de asistencia, el formato 160-GTH-FR-39 entrega de cargo, el formato 160-GTH-FR-115 de matriz de cargos críticos (*Formatos gestión de calidad y MIPG EAAV, 2024*) (Anexo, documento institucional) y el plan de mejoramiento institucional (PMI) formato 135-MCO-FR-09 (*Plan de mejoramiento institucional EAAV, 2022*) (Anexo, documento institucional).

Con esto como el contexto y diagnóstico del marco más grande, siendo el proceso la materialización directa de la política, y esta la operativización de la dimensión se procede a pasar sobre el andamiaje que reposa en relación con el resto de los sistemas y procesos relacionados a la gestión del conocimiento y la innovación. Esto para evidenciar y diagnosticar el ecosistema institucional que rodea a la gestión del conocimiento al interior de la EAAV.

Procesos relacionados con la Gestión del Conocimiento y la Innovación

Dentro del proceso gerencial, liderado por la Dirección General de la EAAV, desarrollado dentro del ciclo Planear, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA), concretamente dentro de la fase de Verificar, se encuentra la actividad de seguimiento a procesos y el mapa de riesgos por proceso, y en la fase de Actuar la implementación de acciones correctivas y de mejora a los procesos identificados en el mapa de riesgo por procesos y de riesgos estratégicos.

Dentro del proceso de planeación institucional, liderado por la Gerencia de Planeación dentro del ciclo PHVA, concretamente en la fase de Planear, se cuenta con la primera actividad de realización del Plan Estratégico Institucional (PEI), en donde debe materializarse la Dimensión 6 de MIPG, y por ende instaurar el proceso (segunda actividad de esta misma fase) para la vigencia y desarrollar sus respectivos procedimientos que den cumplimiento a la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, específicamente definiendo acciones para el cumplimiento satisfactorio de los 4 ejes de la política.

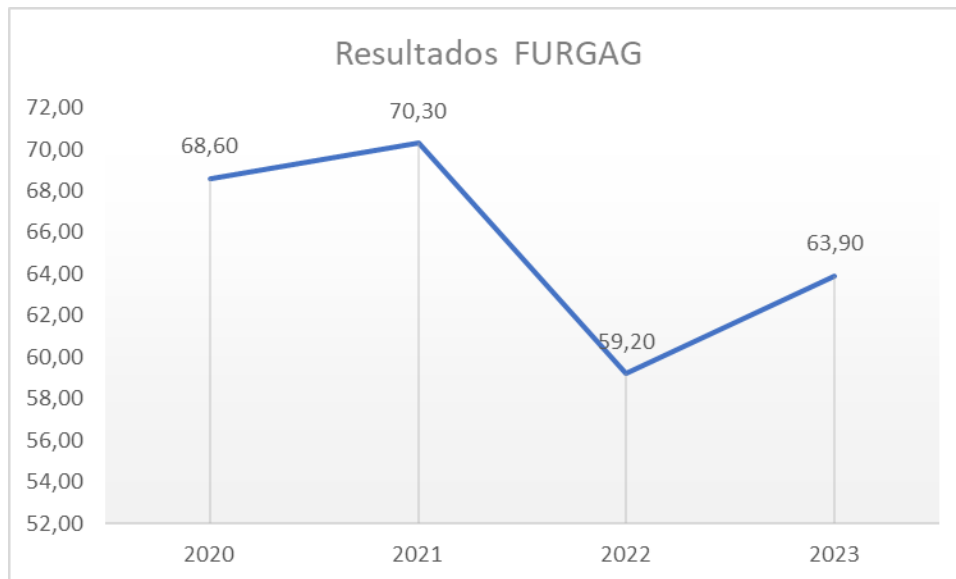
Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Ahora bien, el siguiente paso del segundo objetivo “identificar los componentes del modelo que se ajusten a las necesidades de innovación de la EAAV y para que este objetivo sea posible se sacaron dos “fotografías” institucionales, una vista desde fuera de la entidad, como el resultado de unos procesos internos. Esta imagen institucional vista “desde fuera” se sintetiza en los resultados de gestión y desempeño que arrojó la EAAV en la medición del FURAG que compila la Función Pública como entidad líder de este sector, mostrando el Índice de Desempeño Institucional de nuestra política de interés aplicada en la entidad, resaltando aspectos tan vitales como su medición global, así como el desagregado por cada uno de sus ejes que le dan vida. Recordemos que el proceso de gestión de conocimiento plantea el marco de acción para que la EAAV gestione sus saberes, pero que este proceso solo es posible gracias a la aplicación de la Política Institucional de Gestión y Desempeño, destacando por ende su crucial importancia y su nivel de jerarquía para cualquier entidad que integre el MIPG.

Así mismo se sacó una segunda “fotografía”, esta podría decirse que es interna, sacada desde dentro de la entidad, recurriendo a su fuente primaria que son los funcionarios y que, tal como lo vimos en el marco referencial, es el elemento organizacional que MIPG considera su corazón. Los funcionarios de la entidad son los que producen, capturan y aplican el conocimiento institucional.

Por lo tanto, de manera detallada reflejaremos la Medición de Desempeño Institucional vistas desde la parte externa, es decir, la fuente primaria (funcionarios de la EAAV) diligencian el formulario FURAG y los datos los compila la Función Pública como entidad líder, mediante las gráficas que se muestran a continuación:

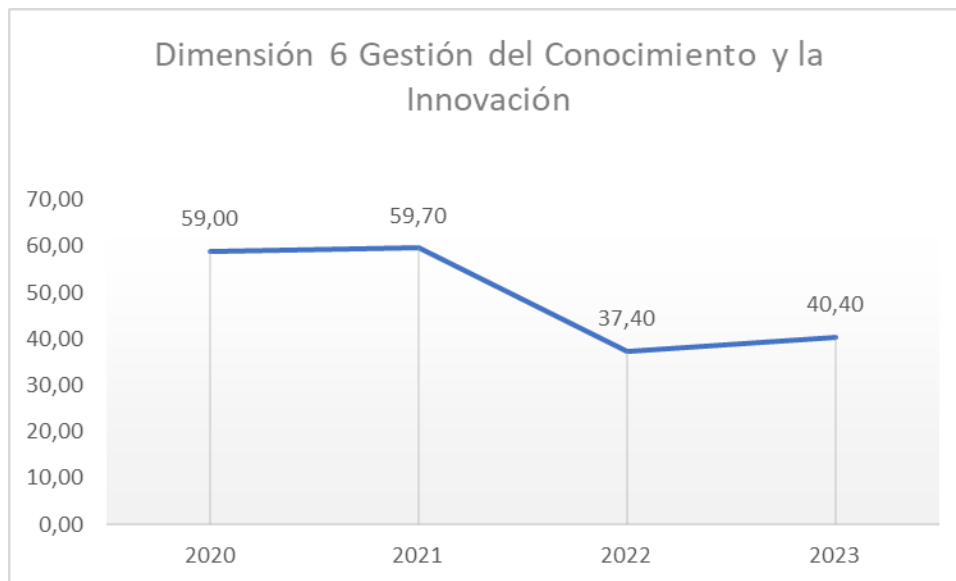
Ilustración 3: Furag



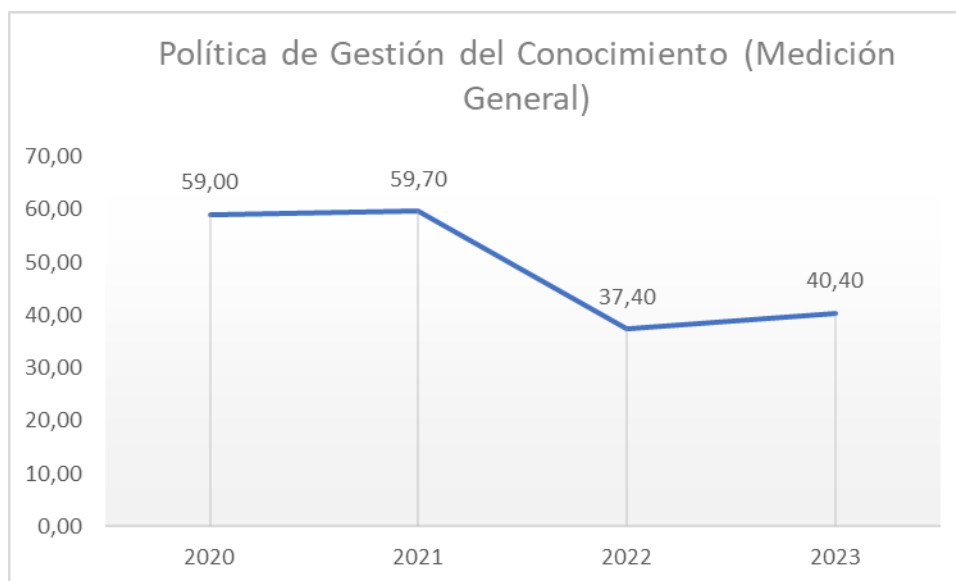
Fuente: Elaboración propia con datos de Función Pública <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Ilustración 4: Dimensión de Gestión del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con datos de Función Pública <https://www.lfuncionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>



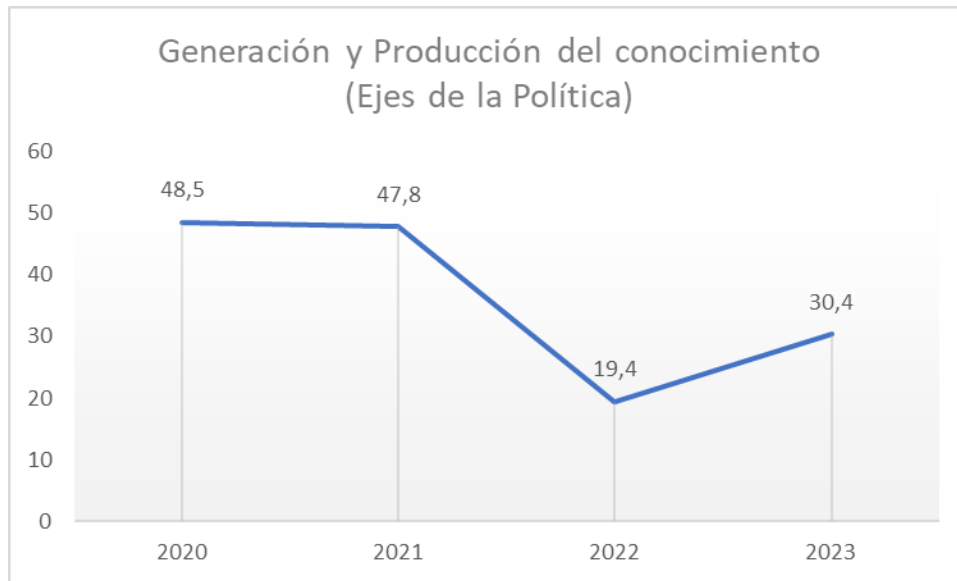
Fuente: Elaboración propia con datos de Función Pública <https://www.lfuncionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Frente a este planteamiento, la Política Institucional de Gestión del Conocimiento y la Innovación se expresa por medio de 4 ejes, los cuales en conjunto logran la transversalización de la Dimensión en toda la entidad. Así mismo, logran ir a detalle sobre qué elementos concretos significan gestión del conocimiento de una entidad pública.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Dicho esto, pasamos a exponer cuales fueron los resultados por cada eje de la política:

Ilustración 5: Generación y producción del conocimiento

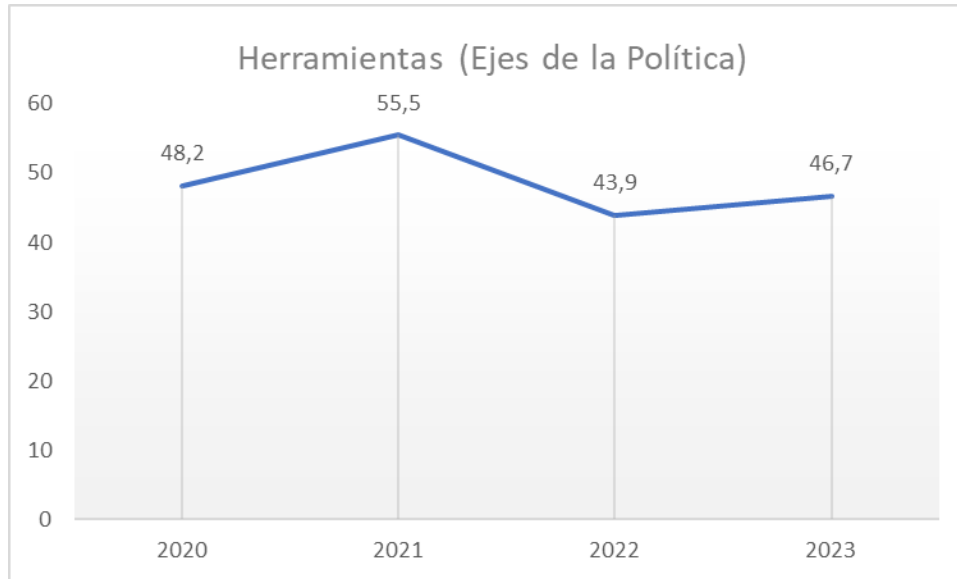


Fuente: Elaboración propia con datos de Función Pública <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Este eje muestra la que es hasta el momento la más radical de las caídas en la medición de desempeño, puesto que denota una reducción de más de dos veces y media en la puntuación. Esto quiere decir que el conocimiento en su fase prima de producción está acarreado unas problemáticas que pueden incidir en el todo de la gestión y, por ende, en el logro a satisfacción de los objetivos estratégicos.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

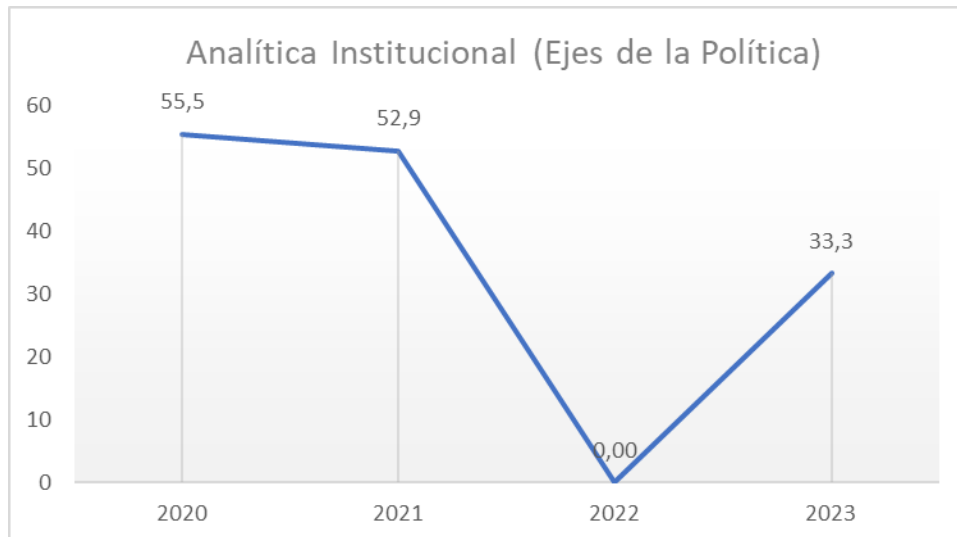
Ilustración 6: Herramientas



Fuente: Elaboración propia con datos de Función Pública <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Este eje logra sostenerse en medio de las dificultades expresadas en la tendencia general de la medición del IDI en la EAAV, demostrando que algunas capacidades pese a no haber aumentado al menos pudieron ser preservadas.

Ilustración 7: Analítica institucional

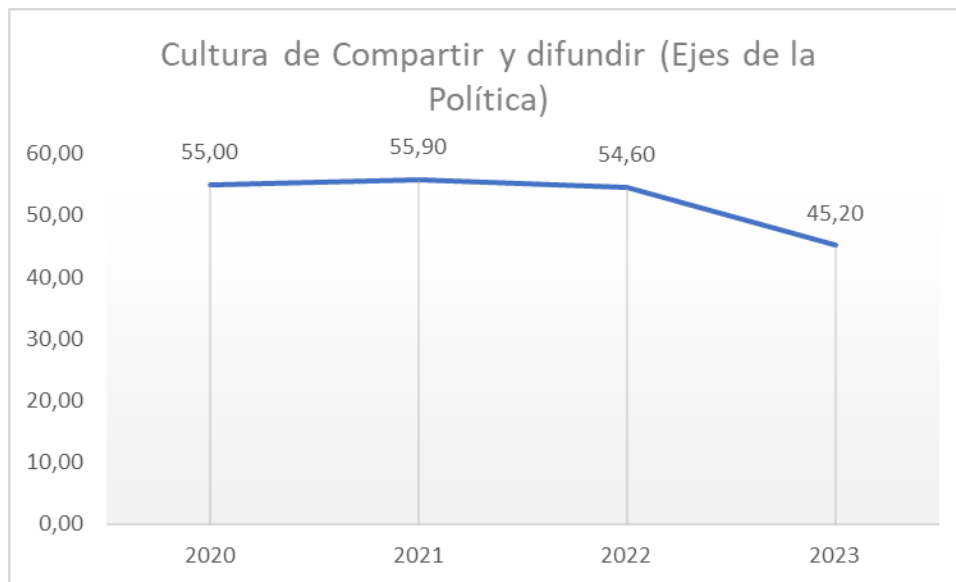


Fuente: Elaboración propia con datos de Función Pública <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

En ese sentido, es clara la que sería la situación más relevante, y es que se vuelve explícita al mirar lo que sucede después de la segunda vigencia. Sin embargo, esto se da debido a una no consolidación de datos, la cual (y en el ánimo de preservar toda imparcialidad) deja en tela de juicio si se trata de un error de compilación de datos por la Función Pública o una carencia de reporte por la EAAV. Sea cual fuere entre las dos posibles situaciones, el panorama no parece desdibujar mucho la tendencia del IDI, puesto que para la última vigencia se logra el segundo puntaje más bajo con respecto a esa temporalidad en los otros componentes de medición, demostrando que en dicha vigencia no se lograron solucionar los problemas estructurales.

Ilustración 8: Cultura de compartir y difundir



Fuente: Elaboración propia con datos de Función Pública <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Esta es la medición más estable, puesto que logra sostenerse durante 3 vigencias seguidas, mostrando un decrecimiento al final del cuatrienio, el cual se pone por debajo de la mitad de la medición para este eje.

Los resultados obtenidos en el estudio se nutrieron en parte de fuentes internas de la entidad, específicamente a través de la perspectiva de sus funcionarios, quienes, como se destacó en el marco referencial, constituyen el corazón organizacional de MIPG según su propia estructura. Los funcionarios de la entidad son los que producen, capturan y aplican el conocimiento institucional, por ende, se desarrollaron una serie de entrevistas acerca de la percepción de los ejes de la gestión del conocimiento al interior de la EAAV.

5.1 Primera categoría (Generación y producción del conocimiento)

Tabla 3: Respuestas a primera Categoría de análisis

Gerencia Administrativa	
Respuesta 1	<i>“...Que todos sepamos, casi de todos los procesos del área, para que en caso de que alguien falte podamos continuar con nuestras actividades del área...” David.</i>
Respuesta 2	<i>“...es el tema de los compañeros, hay muchas personas que de pronto se desempeñan en el cargo determinada cantidad de tiempo y ya ellos pues adquieren cierto conocimiento, no transmiten lo que saben y se habitúan en su cargo...” Daniel</i>
Servicio al cliente	
Respuesta 3	<i>“...El tiempo, la disponibilidad en servicio al cliente, nos ha tocado aplicar como jornadas extras para eso y es muy complejo...” Camila</i>
Área comercial	
Respuesta 4	<i>“...La mayoría tiene que tener y saber distintas áreas de la empresa...” Juliana</i>
Seguridad y salud en el trabajo	
Respuesta 5	<i>“...hacer que lo colaboradores, lleguen a todas las capacitaciones que se brindan en el área...” Yury</i>
Planeación	
Respuesta 6	<i>“...los recursos necesarios para poder implementar el MIPG en cada uno de los procesos de la empresa, desde el punto de vista de planeación nos falta mucho por implementar políticas públicas...” Barbara</i>
Respuesta 72	<i>“...es la concientización y la implementación de la gestión del conocimiento por parte de la gerencia administrativa o la alta dirección, ha</i>

	<i>faltado capacitación conocimiento por parte de los lideres de procesos que llegan a dirigir estas áreas no se avanza en la aplicación en esa política de la dimensión de gestión del conocimiento...” Viviana</i>
Tics	
Respuesta 8	<i>“...uno de los principales desafíos es la cultura organizacional porque la gente se capacite...” Tics</i>
Respuesta 9	<i>“...también que existan herramientas puntuales para temas de generar conocimiento o aplicarlo o que la gente pueda dar lugar a capacitarse también...” Tics</i>
Control Interno	
Respuesta 10	<i>“...los principales desafíos que enfrentamos nosotros en la organización y más en la oficina de control interno es que el conocimiento de las leyes que van abordando el sistema de control de interno sea conocido por toda la organización...” Diego</i>
Área ambiental	
Respuesta 11	<i>“...la falta de interés de la alta gerencia en cuanto a la transmisión de conocimiento y en enviarnos a capacitaciones en unos momentos lo hacen y en otros no, ese conocimiento les ayudaría al desarrollo de sus tareas...” Ricardo</i>
Gerencia Técnica	
Respuesta 12	<i>“...El impacto ambiental para la toma de decisiones en el momento de presentarse una emergencia...” Lady</i>
Respuesta 13	<i>“...la expansión de redes de acueducto y alcantarillado y la vigilancia de que las obras que contrata la empresa se ejecuten correctamente. El desafío que tiene la empresa y en especial esta área está relacionado con la infraestructura del sistema de acueducto, la</i>

	<i>empresa no pueda brindar el servicio de acueducto en forma continua...” Luis</i>
Gerencia Financiera	
Respuesta 14	<i>“...Resistencia al cambio en el personal antiguo...” Yolima</i>
Respuesta 15	<i>“...Ser más eficientes en los procesos...” Jehison</i>

Fuente: Autoría Propia

5.2 Segunda categoría (Herramientas de uso y apropiación)

Tabla 4: Respuestas a segunda categoría de análisis

Pregunta: ¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?	
Gerencia Administrativa	
Respuesta 1	<i>“...Tenemos la carpeta de calidad de MIPG en el público...” David</i> <i>“...Ahorita lo que estamos haciendo es con la innovación de la gestión del conocimiento, nosotros estamos como analizando sus cargos críticos, los que son más relevantes para el área para identificarlos, la idea es que, de acuerdo a esa identificación, las áreas se pongan en contacto con la persona que sabe o que tiene el tema claro...” David</i>
Respuesta 2	<i>“...establecer los procedimientos de cada una de los procesos y que los temas más importantes estén establecidos dentro de un procedimiento que de pronto en cualquier momento podamos llegar y tener un paso acerca de las actividades...” Daniel</i>
Servicio al cliente	
Respuesta 3	<i>“...una plataforma donde se puede acceder a información desde donde se necesite...” Camila</i>

	<p><i>“...no utilizamos una base de datos donde se almacene el conocimiento producido en la empresa...” Camila</i></p>
Área comercial	
Respuesta 4	<p><i>“...una plataforma interactiva donde el funcionario pueda hacer consulta...” Juliana</i></p> <p><i>“...En la empresa no hay una gestión de aprendizaje hacia otros funcionarios...” Juliana</i></p>
Seguridad y salud en el trabajo	
Respuesta 5	<p><i>“...Las redes sociales...” Yury</i></p> <p><i>“...todo el tema audiovisual es de más llamativa la atención para el colaborador...” Yury</i></p> <p><i>“...darles esas herramientas que sean muy actualizadas para que ellos puedan entender y capturar la información...” Yury</i></p>
Planeación	
Respuesta 6	<p><i>“...no tenemos una herramienta en este momento...” Barbara</i></p> <p><i>“...estamos en proceso de implementar hasta ahora un procedimiento que nos ayude con, en documentar la memoria institucional para la empresa de acueducto...”</i></p>
Respuesta 7	<p><i>“...es a través de la documentación...” Viviana</i></p> <p><i>“...ya se tienen documentado muchos procedimientos e instructivos los cuales recopilan el que hacer en cada uno de los procesos...” Viviana</i></p>
Tics	
Respuesta 8	<p><i>“...también en si se pueden implementar herramientas en la organización que permitan como evaluar o hacer un seguimiento del</i></p>

	<p><i>conocimiento que la persona está adquiriendo...” Tics</i></p> <p><i>“...Pueden manejarse algún tipo de base de datos o una plataforma con un software...” Tics</i></p>
Respuesta 9	<p><i>“...una de las herramientas que podría ser apropiada es empezar a trabajar temas de información en la nube, donde los funcionarios puedan ingresar y consultar información específica, aunque ya nosotros tenemos acá una herramienta de carpetas compartidas dentro de la oficina de sistemas, donde las áreas pueden tener información, pero pues no es una información que sea publica para todos, no como capacitaciones, es más como información propia de la oficina...” Tics</i></p>
Control interno	
Respuesta 10	<p><i>“...la herramienta que podríamos nosotros mirar que es apropiada en este momento y es la que se usa que es la divulgación...” Diego</i></p> <p><i>“...nosotros tenemos un programa, que es programa de autocontrol, en ese programa de autocontrol nosotros llevamos a todas las personas como que conozcan y sepan que es lo que nosotros hacemos dentro de la oficina de control interno para que puedan conocer cada uno de esos roles que realizamos...” Diego</i></p>
Área ambiental	
Respuesta 11	<p><i>“...es el internet y la empresa nos brinda ese sistema que nos sirve como apoyo de aprendizaje por las capacitaciones...” Ricardo</i></p> <p><i>“...Nosotros todos manejamos una USB con gran capacidad y también esa información está en el computador...” Ricardo</i></p>
Gerencia Técnica	
Respuesta 12	<p><i>“...A través de capacitación al personal operativo y administrativo, con apoyo transversal entre los procesos...” Lady</i></p>

	<p><i>“...A través de la implementación de procedimientos y formatos, porque son los que nos permiten indicar el paso a paso el desarrollo de las actividades diarias de los procesos...” Lady</i></p> <p><i>“...El sistema de gestión documental Orfeo, el Sistema de información Nova, súper Nova, Unidad de carpetas compartidas en los diferentes procesos, correos institucionales...” Lady</i></p>
Respuesta 13	<p><i>“...La empresa cuenta con un sistema de gestión documental ORFEO en cada funcionario de cada dependencia tiene asignado...” Luis</i></p> <p><i>“...cada funcionario, cuenta con los equipos de necesarios para poder recopilar la información y poder responderla o poder transferirla...” Luis</i></p>
Gerencia Financiera	
Respuesta 14	<p><i>“...Recopilación de la información de manera que la información fluya en todas las áreas...” Yolima</i></p> <p><i>“...En la empresa se utiliza la Nova y súper Nova...” Yolima</i></p>
Respuesta 15	<p><i>“...Nova, el sistema Mecí...” Jehison</i></p> <p><i>“...Todo está organizado en archivos, también en el sistema, tenemos la información en la USB...” Jehison</i></p> <p><i>“...En las auditorías internas es cuando se evidencian las áreas que necesitan mejoras...” Jehison</i></p>

5.3 Tercera categoría (Analítica institucional)

Tabla 5: Respuestas a tercera categoría de análisis

Gerencia Administrativa	
Pregunta: ¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?	
Respuesta 1	<p><i>“...lo hacemos por medio de capacitaciones y adicionalmente cada equipo nos sentamos, tratamos el tema, lo practicamos, cuando ya la persona se siente capacitada para desarrollar esa actividad, pues ya empieza como su implementación o se le hace como unas pruebas de ejercicio para ver si verdaderamente estamos de acuerdo con la actividad...” David</i></p> <p><i>“...todo es avalado por calidad...” David</i></p> <p><i>“...tenemos un grupo de auditores internos donde también analizamos cada proceso y de acuerdo con esas auditorias, quedan no conformidades, observaciones de las cuales manifestamos un plan de mejoramiento para determinar en qué estamos fallando y que tenemos por mejorar...” David</i></p>
Respuesta 2	<p><i>“...la evaluación con los usuarios...” Daniel</i></p> <p><i>“...un buzón de sugerencias...” Daniel</i></p> <p><i>“...Colaboración...”</i></p> <p><i>“...todos los procesos están conectados entre sí...” Daniel</i></p>
Servicio al cliente	
Respuesta 3	<p><i>“...nosotros tenemos por correo simbra, tenemos por carpetas compartidas como público...” Camila</i></p> <p><i>“...también la plataforma supernova...” Camila</i></p>
Área comercial	

<p>Respuesta 4</p>	<p><i>“...se convoca como a todo el personal de la gerencia comercial y se dan las indicaciones del proceso que se va a implementar o de la novedad que se haya presentado, entonces también la plataforma ORFEO, ahí pueden consultar lo que hacemos nosotros y tomar una decisión...” Juliana</i></p> <p><i>“...se hacen unas charlas o capacitaciones...” Juliana</i></p>
<p>Seguridad y salud en el trabajo</p>	
<p>Respuesta 5</p>	<p><i>“...las mismas herramientas digamos que para mí en este caso la capacitación más básica...” Yury</i></p> <p><i>“...digamos que le doy prioridad a todo, para mi todo es importante en esta área...” Yury</i></p> <p><i>“...tenemos como unos indicadores mensuales que debemos diligenciar por áreas dando cumplimiento...” Yury</i></p> <p><i>“...si nosotros tenemos alguna duda, se solicita al área respectiva y pues se programa una capacitación para profundizar el tema...” Yury</i></p>
<p>Planeación</p>	
<p>Respuesta 6</p>	<p><i>“...tenemos es un procedimiento, documentado, donde nos dice que debemos establecer aquellos procesos que de alguna manera son críticos...” Barbara</i></p> <p><i>“...no tenemos una herramienta en este momento establecida para medir o para capturar esa información importante para la empresa...” Barbara</i></p>
<p>Respuesta 7</p>	<p><i>“...tenemos un módulo de manejo de información o de indicador...” Viviana</i></p> <p><i>“...tenemos varios sistemas de información, específicamente, en cuanto a seguimiento y medición de los procesos...” Viviana</i></p>
<p>Tics</p>	

<p>Respuesta 8</p>	<p><i>“...Tenemos unas herramientas muy básicas, digamos, mediante graficas de Excel o presentaciones de power point...”</i></p> <p><i>“...documentos generados en pdf...”</i></p> <p><i>“...también tenemos una intranet...”</i></p>
<p>Respuesta 9</p>	<p><i>“...Se que hay un sistema de gestión de calidad, pero digamos que, me atrevería a decir que no hay seguimiento efectivo para garantizar que este conocimiento se difunda a todas las áreas...”</i></p>
<p>Control interno</p>	
<p>Respuesta 10</p>	<p><i>“...nosotros hacemos lo que nos permite la ley y lo que de pronto es la herramienta que tenemos y es la intranet y lo que es la página web...” Diego</i></p> <p><i>“...todo lo que nosotros realizamos, ya sea auditorías, ya sea verificación de indicadores, verificación de riesgos, los informes de contraloría frente a las auditorías, todo eso nosotros los reportamos entro de la intranet y los subimos a la plataforma de aquí de la empresa...” Diego</i></p>
<p>Área ambiental</p>	
<p>Respuesta 11</p>	<p><i>“...tenemos un área de comunicaciones que es la encargada día a día de recopilar la información que nosotros generamos y de acuerdo a cierta información se publica para que todos nosotros tengamos conocimientos de lo que está sucediendo...” Ricardo</i></p>
<p>Gerencia Técnica</p>	
<p>Respuesta 12</p>	<p><i>“...la empresa cuenta con el proceso de gestión tecnológica, transmitiendo conocimiento...” Lady</i></p> <p><i>“...Capacitaciones internas en temas técnicos lideradas por el gerente técnico...” Lady</i></p>
<p>Respuesta 13</p>	<p><i>“...Normalmente se hacen mesas de trabajos o comités técnicos y con acompañamiento, incluso de las áreas jurídicas o de la parte comercial...” Luis</i></p>
<p>Gerencia Financiera</p>	

Respuesta 14	<p><i>“...Se difunden por los medios de comunicación, el área de comunicación también se encarga de socializarlo, en la Nova esta para que el colaborador quiere revisar y profundizar más en el tema de interés...”</i></p> <p><i>“...Se ofrecen capacitaciones virtuales y presenciales que se presupuestan en el año anterior...” Yolima</i></p>
Respuesta 15	<p><i>“...Tenemos un área de comunicaciones, ella es la encargada de recoger la información de que está pasando al interior de la organización y comunicarla tanto interna como externamente...” Jehison</i></p>

Fuente: Autoría propia

5.4 cuarta categoría (Cultura de compartir y difundir)

Tabla 6: Respuestas a cuarta categoría de análisis

Pregunta: ¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?	
Gerencia Administrativa	
Respuesta 1	<i>“...lo hacemos por medio de comunicaciones, se socializa, por redes sociales, se hacen videos alusivos como al tema como a incentivar y adicionalmente, bueno en las áreas mismas también se hacen charlas y seguridad y salud en el trabajo...” David</i>
Respuesta 2	<i>“...contamos con un software y tenemos un soporte que muchos de los procesos que antes se hacían a mano...” Daniel</i>
Servicio al cliente	
Respuesta 3	<i>“...tenemos un grupo de WhatsApp y las redes sociales...” Camila</i>
Área comercial	
Respuesta 4	<i>“...se hacen las charlas, las reuniones entre áreas, es el canal más efectivo...” Juliana</i>
Seguridad y salud en el trabajo	

<p>Respuesta 5</p>	<p><i>“...Correos electrónicos, WhatsApp, personalmente, físicos, aquí se manejan todas las formas posibles...” Yury</i></p> <p><i>“...la página web y las redes sociales como Instagram y Facebook son para información al público...” Yury</i></p>
<p>Planeación</p>	
<p>Respuesta 6</p>	<p><i>“...a través del área de talento humano...” Barbara</i></p> <p><i>“...hay diferentes actividades donde se realiza actividades con los diferentes colaboradores...” Barbara</i></p> <p><i>“...se capacita, tenemos un programa de inducción y reinducción...” Barbara</i></p> <p><i>“...también tenemos un sistema de gestión bien robusto, tenemos implementado MIPG, entonces digamos de estas formas estamos cumpliendo con todos requerimientos que nos pide la normatividad...” Barbara</i></p>
<p>Respuesta 7</p>	<p><i>“...estamos dando ya unos pasos pequeños como te decía ya definiendo un procedimiento, estableciendo algunas estrategias, dejando la responsabilidad desde talento humano para que ellos empiecen a promover y a generar todo el intercambio de conocimientos...” Viviana</i></p> <p><i>“...también se transmiten mensajes a través de la página web...” Viviana</i></p>
<p>Tics</p>	
<p>Respuesta 8</p>	<p><i>“...tenemos un método muy efectivo desde mi punto de vista...”</i></p>
<p>Respuesta 9</p>	<p><i>“...ese intercambio de conocimiento se hace mediante reuniones o mediante un correo o algún documento que contiene la información, pero considero la organización podría llegar a utilizar herramientas más efectivas para este fin...”</i></p>

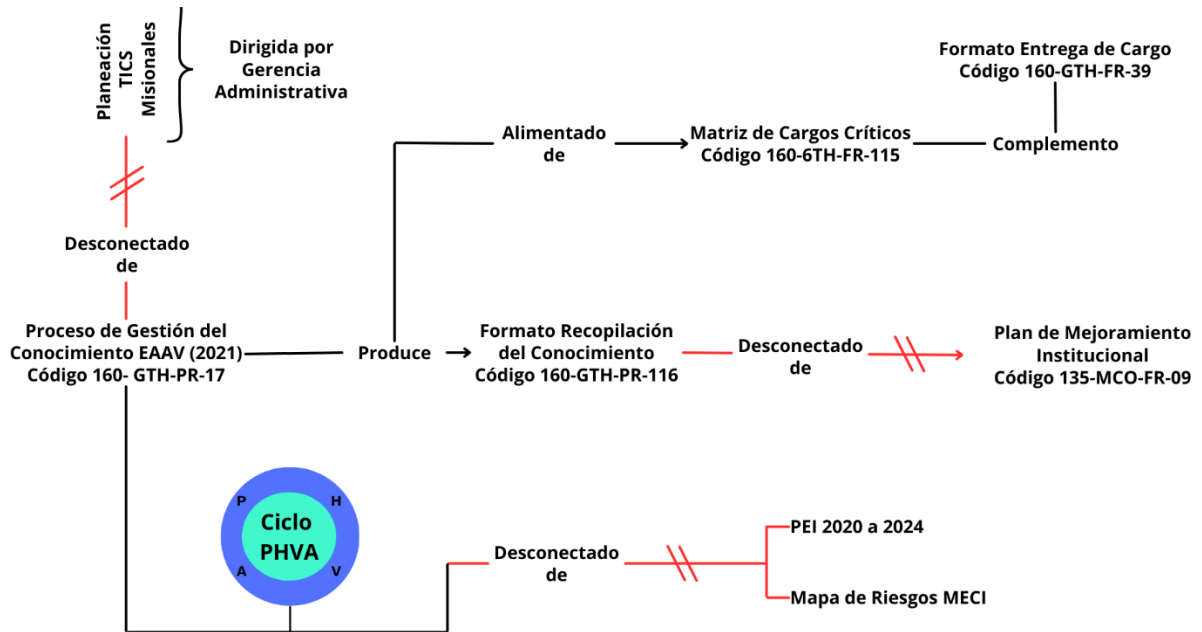
Control interno	
Respuesta 10	<p><i>“...lo hacemos a través de la página web...” Diego</i></p> <p><i>“...hicimos visitas a las diferentes oficinas o los diferentes procesos con el fin de dar a conocer lo que nosotros hacíamos y tuviesen conocimiento de cual es realmente el rol de la oficina de control interno...” Diego</i></p> <p><i>“...nosotros llegamos a hacer ese intercambio de conocimiento a los colaboradores para poderle agregar un valor bastante agregado a la parte pública...” Diego</i></p>
Área ambiental	
Respuesta 11	<p><i>“...la empresa cuenta con el proceso de gestión tecnológica, transmitiendo conocimiento...” Ricardo</i></p> <p><i>“...Capacitaciones internas en temas técnicos lideradas por el gerente técnico...” Ricardo</i></p>
Gerencia Técnica	
Respuesta 12	<p><i>“...se hacen invitaciones a capacitaciones en las reuniones...” Lady</i></p> <p><i>“...Normalmente se hacen mesas de trabajos o comités técnicos y con acompañamiento, incluso de las áreas jurídicas o de la parte comercial...” Lady</i></p> <p><i>“la página web, las redes sociales” Lady</i></p>
Respuesta 13	<p><i>“Se difunden por los medios de comunicación, el área de comunicación también se encarga de socializarlo, en la Nova esta para que el colaborador quiere revisar y profundizar más en el tema de interés” Luis</i></p>
Gerencia Financiera	
Respuesta 14	<p><i>“...WhatsApp, Facebook, Instagram, grupos internos, correos internos, carteleras...” Yolima</i></p>
Respuesta 15	<p><i>“...Tenemos un área de comunicaciones, ella es la encargada de recoger la información de que está pasando al interior de la organización y comunicarla tanto interna como externamente...” Jehison</i></p>

“Por los grupos de WhatsApp, carteleras, correos internos” Jehison

Fuente: Autoría propia

Después de obtener la información de la fuente primaria, se logró identificar el proceso que posee actualmente la Empresa de Acueducto en relación con la gestión del conocimiento, el cual se refleja en el esquema que se presenta a continuación.

Ilustración 9: identificación de componentes



Fuente: Autoría propia

En el esquema de identificación de componentes se reflejan aquellos procesos importantes que se encuentran desconectados (de color rojo) de los aspectos fundamentales de la gestión, en primer lugar, el proceso de gestión del conocimiento con código 160-GTH-PR-17, lo que hace, es que produce un formato de recopilación del conocimiento el cual captura los aprendizajes de la institución y se complementa de otro proceso de separación de cargos 160-6TH-FR-115, es decir, la identificación de donde se encuentra la información importante por si algún colaborador no está, eso truncaría el desarrollo institucional, alimentado del formato de entrega de cargo 160-GTH-FR-39.

Estos procesos responden a un ciclo PHVA, (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) donde según la identificación el ciclo es muy corto, por ende, el modelo esta desconectado del Plan Estratégico Institucional (PEI), en el cual, al hacer la planeación solo se enfocaron en un sistema de capacitaciones, es decir, no están haciendo captura del conocimiento, por esta razón, estaría

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

desligado del mapa de riesgos del MECI (Modelo Estándar de Control Interno) que básicamente es la dimensión 7 del MIPG, es decir, la EAAV no está teniendo en cuenta los riesgos que poseen al no tener una buena gestión del conocimiento, que en el esquema refleja que esta desconectada de la apropiación del conocimiento.

Estos procesos, son dirigidos por la gerencia administrativa de la entidad y generalmente esto debería ser manejado por el área de planeación, puesto que, es el cerebro de la dimensión, los que materializan en hoja de ruta lo que la dirección quiere hacer, por tal motivo, la gestión del conocimiento no esta pensada como un proceso estratégico.

Finalmente, para dar cumplimiento al objetivo tres de esta investigación, se ha construido una propuesta ajustable al modelo, al SIG y al contexto organizacional de la EAAV. Este resultado se divide en dos partes. El primero es la construcción de un plan de acción dinámico, esto quiere decir que da guía para incorporar actividades con base en pilares principales, y que recoge las principales necesidades de la EAAV en materia de gestión administrativa con respecto a la gestión del conocimiento en la entidad.

Esto se materializa en 5 matrices, donde el plan de acción con sus actividades se describe en este documento, este plan de acción se hizo siguiendo el lineamiento del ciclo PHVA, para que pudiera distinguirse en fases diferenciadas de la planeación, la ejecución, el monitoreo y reconocimiento de quien da los inputs, en que consiste el input en sí mismo, así como en que producto ofrece a la entidad y en qué forma le es aprovechable a la misma, y todo concretado por medio de un ecosistema de indicadores que buscan interconectarse para crear una función global y una mejora holística.

De acuerdo a lo anterior, la primera matriz que representa la generación de conocimiento aporta a la construcción de un entorno general favorable para la producción del conocimiento en la EAAV, con miras a su aprovechamiento en ejes posteriores. Por lo tanto, el presente plan de acción responde a necesidades específicas identificadas en el diagnóstico e identificación sobre el proceso de gestión del conocimiento en la institución, tomando las consideraciones de la fuente primaria.

A demás, constituye el posicionamiento estratégico de la gestión del conocimiento dentro de los lineamientos de la Dirección General, haciendo que el rol de construcción de conocimiento se circunscriba en la dimensión de la visión, para fortalecer el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Tabla 7: Matriz de generación de conocimiento

Fuente de insumos	Entrega	Acciones para Proceso y sus procedimientos	Resultado deseado	Aprovechamiento en la organización (EAAV)	Indicador de cumplimiento
Planear					
Dirección, Planeación, Control interno, Gerencia Administrativa	Resultados FURAG de los últimos 4 años	Planificar una estrategia integral de creación y apropiación de conocimiento para la EAAV, que se materialice en acciones que capturen y creen nuevo conocimiento desde dentro y fuera de la entidad	Generación de una estrategia integral de creación y apropiación del conocimiento en la EAAV	Aplicación de un plan para mejorar la captura y creación de conocimiento en la EAAV, que sirva al cumplimiento de sus objetivos estratégicos con énfasis en la innovación	(Número de Estrategias formuladas / Número de Estrategias aprobadas) *100
Hacer					
Todas las áreas	Cronograma de jornadas para identificar conocimiento tácito	Consultas con las áreas para identificar conocimientos tácitos	Identificación de los conocimientos tácitos	Completar el mapa de conocimiento de la entidad, y su potencial de uso para la gestión estratégica	(Número de jornadas programadas para identificar conocimiento tácito / Número de jornadas realizadas para capturar conocimiento tácito) *100
Dirección, Planeación, Control interno, Gerencia Administrativa	Cronograma de jornadas espacio de "laboratorio de ideas"	Creación de un espacio conocido como "laboratorio de ideas" donde colaboradores de la entidad aporten con ideas que solucionen retos de áreas, retos misionales o	Lluvia de ideas documentadas fruto de la realización del espacio	Captura y apropiación de nuevas ideas que puedan ser aplicadas en el corto, mediano o largo plazo para dar cumplimiento a propósitos misionales de la EAAV	Sumatoria: Número de veces que se crea el espacio de "laboratorio de ideas"

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

estratégicos. En este espacio se adoptará un enfoque en innovación

Dirección, Planeación, Control interno, Gerencia Administrativa, Oficina Jurídica	Estructuración de un plan de investigaciones, incluyendo la estructuración de contratos o convenios con agentes externos y contemplando los incentivos a funcionarios internos que participen	Hacer investigaciones interdisciplinarias sobre objetivos y retos misionales y estratégicos de la entidad, esto en colaboración de funcionarios como agentes externos de la entidad	Investigaciones interdisciplinarias que ayuden al cumplimiento de objetivos y retos misionales y estratégicos de la entidad	Cumplimiento de objetivos estratégicos y retos misionales para la mejora en la gestión de la entidad con miras a la creación de valor público con énfasis en soluciones innovadoras	(Número de investigaciones programadas / Número de investigaciones realizadas) *100
--	---	---	---	---	---

Verificar

Gerencia Administrativa, Planeación	Formato 160-GTH-PR-116 Recopilación del conocimiento	Sistematizar el conocimiento capturado y creado para la entidad, y consolidarlo en el formato 160-GTH-PR-116 Recopilación del conocimiento	Conjunto de nuevo conocimiento capturado y consignado en el formato 160-GTH-PR-116 Recopilación del conocimiento	Nuevo conocimiento aprovechable para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, misionales y la creación de valor público por parte de la entidad	Sumatoria: Conocimiento capturado y creado consignado en más de una ocasión en el formato 160-GTH-PR-116 Recopilación del conocimiento
---	---	--	--	---	--

Actuar

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Gerencia Administrativa, Planeación	Resultados FURAG de los últimos 4 años	<p>Aprovechamiento del conocimiento capturado y creado para lograr mejoras en la gestión. Esto se hará con énfasis en mejorías medibles a través de la batería de indicadores de la entidad y del Índice de Desempeño Institucional arrojado por los resultados del FURAG</p>	Mejora en los resultados	Creación de Valor Público por medio de los conocimientos adquiridos	<p>Comparativa: Mejoría en la batería de indicadores institucionales relacionados con el proceso, y mejora en el Índice de Desempeño Institucional de la Política Institucional de Gestión y Desempeño, arrojado por la medición del FURAG.</p>
-------------------------------------	--	---	--------------------------	---	---

Fuente: Autoría propia

Seguidamente la matriz de herramientas de uso es la continuación de la matriz anterior, puesto que, si en la primera se creaba un campo propicio para la creación del conocimiento en la entidad, esta implica construir un andamiaje para el futuro aprovechamiento del este.

Este esqueleto que provee el plan de acción es el puente entre la creación y absorción del conocimiento con su futuro aprovechamiento. Toma como fuente los resultados del FURAG y la fuente primaria, así como las recomendaciones dadas desde MIPG, pero ajustada a la realidad institucional de la EAAV, para proyectar un mejor uso del conocimiento que pueda tener u obtener la entidad para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Tabla 8: Matriz de herramientas de uso

Fuente de insumos	Entrega	Acciones para Proceso y sus procedimientos	Resultado deseado	Aprovechamiento en la organización (EAAV)	Indicador de cumplimiento
Planear					
Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa	Resultados FURAG últimos 4 años	Consolidar los resultados generales de la gestión del conocimiento y la innovación, para poder agregarlos en una base de datos	Diagnóstico de la entidad en materia de gestión del conocimiento y la innovación	Conocimiento general del estado de situación de la gestión y la innovación	Sumatoria: informes y diagnósticos
Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa, Tics	160-GTH-PR-116 Recopilación del conocimiento + Resultados FURAG + Batería de indicadores de la entidad relacionados al proceso	Depurar la base de datos para darlo a provechamiento por medio de una herramienta de visualización de datos. Proyección de un tablero de control	Base de datos general con los datos necesarios sobre el estado de la gestión del conocimiento y la innovación	Insumos necesarios para la creación de herramientas	(Número de Tableros de Estrategias Planeadas / Número de Estrategias desarrollados) * 100
Hacer					
Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa, Tics	Base de Datos	Elaborar un tablero de Control	Tablero de Control	Visualización de datos y aprovechamiento de la información para toma de decisiones informadas	(Número de Tableros de Control Planeados / Número de Tableros de Control desarrollados) * 100
Verificar					

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa, Tics	Tablero de Control	Hacer seguimiento al Tablero de Control	Informe general del estado de situación de la gestión del conocimiento y la innovación en la EAAV	Toma de decisiones informadas más eficientes, eficaces, efectivas y económicas para la producción de Valor Público	Sumatoria: Alimentación de datos al Tablero de Control
Actuar					
Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa, Tics	Tablero de Control	Retroalimentar a todas las áreas con los resultados a cortes trimestrales	Acciones de mejora basadas en resultados	Acciones de mejora más eficientes, eficaces, efectivas y económicas para la producción de Valor Público	Periódico: Feedback trimestral de las áreas sobre la información del Tablero de Control

Fuente: Autoría propia

Ahora bien, la matriz de analítica institucional es aquella que concreta información recibida en la fase de diagnóstico e identificación, pero también que propone sobre plan de acción aspectos que dan materialización al propósito general del esquema de gestión del conocimiento propuesto para la EAAV.

Básicamente, se basa en una toma de decisiones basadas en conocimiento para que puedan potenciarse procedimientos presentes e innovar con procedimientos futuros para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.

La matriz de analítica institucional no solo contempla aspectos para la operacionalización del esquema de gestión del conocimiento propuesto para la EAAV, sino que también se complementa con la parrilla de recomendaciones hechas para la institución con base en la aplicación del protocolo de investigación realizado. Esto incluye la generación de la batería de indicadores para la medición de seguimiento y avance de la gestión del conocimiento en la entidad.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Tabla 9: Matriz de Análisis institucional

Fuente de insumos	Entrega	Acciones para Proceso y sus procedimientos	Resultado deseado	Aprovechamiento en la organización (EAAV)	Indicador de cumplimiento
Planear					
Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa, Tics	Resultados FURAG últimos 4 años + Base de Datos estado de la situación+ Tablero de Control	Planeación de soluciones basadas en datos y lecciones aprendidas, fruto de una mejor gestión del conocimiento, con énfasis en soluciones basadas en innovación	Hoja de ruta para la implementación de una estrategia innovadora para el cumplimiento de uno o varios objetivos estratégicos	Nueva ruta para solución de problemas estratégicos	Sumatoria: Reuniones para definición de una estrategia
Hacer					
Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa, Tics	Hoja de ruta para la implementación de una estrategia innovadora para el cumplimiento de uno o varios objetivos estratégicos	Estrategia para la toma de decisiones que, de una solución innovadora, basada en las lecciones aprendidas, para el cumplimiento de uno o varios objetivos estratégicos	Implementación de la Estrategia	Solución de problemas estratégicos	(Número de estrategias planteadas / Número de estrategias aplicadas) *100
Verificar					
Todas las áreas	Estrategia innovadora para el cumplimiento de uno o varios objetivos estratégicos	Impacto de la estrategia	Lecciones Aprendidas	Consecución de logros que aporten a los objetivos estratégicos con un enfoque de innovación	Sumatoria: Diagnósticos generados sobre el impacto de la estrategia
Actuar					

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa, Tics	Lecciones Aprendidas	Tomar lecciones aprendidas de la Estrategia para perfeccionar a futuro otras soluciones basadas en lecciones aprendidas con énfasis en innovación Programas y actividades basadas en las lecciones aprendidas Perfeccionamiento de la Estrategia	Sumatoria: Lecciones aprendidas de la implementación de la Estrategia
--	-------------------------	--	--

Fuente: Autoría Propia

Finalmente, La matriz de compartir y difundir hace un último movimiento para que pueda considerarse un movimiento no lineal sino cíclico de la gestión del conocimiento al interior de la EAAV.

Esto se logra gracias a que la difusión del conocimiento permite revisar el estado de situación de la entidad, y adicionalmente crear conocimiento (cierre para empatar con el primer eje tratado en la primera matriz) a través de la base del conocimiento existente.

Este plan de acción transversaliza el proceso de gestión del conocimiento, haciéndose utilizable y difundible entre las diferentes áreas de la entidad, lo que permite una actuación más integral y un aprovechamiento más holístico del mismo.

Así mismo, el plan de acción se empata con elementos trascendentales del esquema de modelo de gestión del conocimiento propuesto en esta investigación, como por ejemplo con los mecanismos para captura de conocimiento interno y externo, y se complementa con la parrilla de recomendaciones formuladas para la entidad, ajustada a las necesidades específicas identificadas desde la fuente primaria de la EAAV.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Tabla 10: Matriz de cultura de compartir

Fuente de insumos	Entrega	Acciones para Proceso y sus procedimientos	Resultado deseado	Aprovechamiento en la organización (EAAV)	Indicador de cumplimiento
Planear					
Todas las áreas	Cronograma de actividades planeadas que implique personal (fuera de las labores funcionales)	Planeación de encuentros con organizaciones pares para capturar conocimiento de problemáticas y soluciones comunes y replicables	Cronograma de encuentros	Hoja de ruta de la actividad	Sumatoria: Encuentros institucionales para la planeación de encuentros con organizaciones pares para capturar conocimiento de problemáticas y soluciones comunes y replicables
Hacer					
Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa, Tics	Cronograma de encuentros	Desarrollar encuentros con organizaciones pares para capturar conocimiento de problemáticas y soluciones comunes y replicables	Desarrollo de los encuentros	Captura de conocimiento por parte de las entidades pares	(Número de Actividades Planeadas / Número de Actividades Desarrolladas) *100
Verificar					
Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa, Tics	Desarrollo de los encuentros + Formato 135-MCO-FR-22 Registro de oportunidades	Sistematizar las lecciones aprendidas en el formato 135-MCO-FR-22 Registro de oportunidades	Registro de lecciones aprendidas	Aprendizaje organizacional para la consecución de objetivos estratégicos	Sumatoria: Consolidación de lecciones aprendidas en el formato 135-MCO-FR-22 Registro de oportunidades
Actuar					

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Dirección, Planeación, Control Interno, Gerencia Administrativa, Tics	Registro de lecciones aprendidas	Creación de actividades, programas o proyectos para aplicar las lecciones aprendidas	de Programas, actividades o proyectos fruto de las lecciones aprendidas	Uso del conocimiento (Número de lecciones adquirido para la aprendidas construcción de Valor sistematizadas bajo Público por medio del criterio de aplicabilidad cumplimiento de las / Número de lecciones actividades misionales aprendidas aplicadas perfeccionadas, y el logro bajo el criterio de de objetivos estratégicos aplicabilidad) *100
--	--	--	---	--

Fuente: Autoría propia

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

El segundo resultado se materializa por medio de un listado de recomendaciones, estas persiguen plantear acciones para aprovechar las oportunidades de mejora que se han encontrado durante toda la investigación. Se respetan los lineamientos del MIPG y SIG de la EAAV, así como la información brindada por la fuente primaria, como el uso de insumos teórico-prácticos recopilados en el levantamiento de la indagación y condensados por racionamientos personales.

Por lo tanto, las recomendaciones cuentan con un aspecto fundamental que responde a la esencia de esta investigación, y es que se plantean de manera tal que pueden agregarse a las diferentes matrices de planes de acción como actividades concretas, con inputs fácilmente reconocibles y una versátil identificación de responsables e indicadores, es decir, que están pensadas para poder ser agregados a los planes de acción.

Es necesario destacar que se hacen conforme a la recopilación de información académica, pero también conforme a la experiencia adquirida al haber interactuado en más de una ocasión con los funcionarios de la EAAV como fuente primaria de información, y también agregando el panorama general para el periodo de estudio por medio de la información ofrecida desde Función Pública con los resultados históricos del FURAG de la EAAV. Así pues, se presenta el listado de recomendaciones para la entidad.

- Crear un plan de acción y continuidad, para que las oportunidades de mejora no satisfechas (o por satisfacer) no dependan solamente del PMI fruto de la auditoría interna. Con esto se logra hacer un seguimiento (preferiblemente bimensual), para que para que al momento de realizarse la auditoría interna y la consolidación de resultados en el FURAG ya se hayan implementado acciones de seguimiento y mejora (con previsión para no consolidar solo hasta la etapa final), y eso se refleje en una mejora en la puntuación del IDI.
- Que en el plan de inducción y reinducción se eduque en la importancia del MIPG, así como en sus aspectos más prácticos, para que se comprenda su relevancia y su relación con funciones diarias de los colaboradores de la organización, para que no se escinda como un conocimiento propiamente solo de planeación sino de todo miembro de la entidad para lograr crear valor público.
- Capacitar a los jefes de área y líderes de proceso sobre las líneas de defensa del MIPG, para que se comprenda así la profundidad de las actividades y acciones de autocontrol, para que no solo mejore el IDI general y de la Dimensión 6, sino también para que se comprenda como la integración de sistemas y procesos, con énfasis en la gestión del conocimiento, traen consigo una mejora continua y enfocada al cumplimiento de la misión y visión institucional.
- Plantear en las acciones del proceso de gestión del conocimiento, como en la futura integración de los planes de acción actividades compartidas entre áreas, para que así se optimicen recursos y se genere un conocimiento colaborativo, mucho más enriquecido y más fácil de capturar en su dimensión tanto tácita como explícita.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

- Crear un Tablero de Control para el proceso de gestión del conocimiento, debido que este al ser transversalizable nutre a todos los macroprocesos y sus sistemas integrados, facilitando la visualización de datos y la toma de decisiones informadas basadas en evidencia.
- Explicitar la batería de indicadores de la entidad, para que puedan integrarse y adaptar criterios de medición ajustados a contextos en lapsos de tiempo menor, es decir, pudiendo captar la realidad institucional en una ventana de tiempo más corta y por ende con una retroalimentación más fresca e inmediata.
- Crear indicadores por cada eje de la Política Institucional de Gestión y Desempeño de Gestión del Conocimiento y la Innovación, los cuales tendrán como eje los elementos expuestos por la Función Pública, jugando esto como un beneficio en doble vía ya que se adaptan progresivamente a las necesidades institucionales, así como la implementación por medio de una guía estandarizada y probada.
- Crear un riesgo por fuga de conocimiento, debido que, dado el panorama general de la gestión del conocimiento de la EAAV, muchos saberes están posiblemente presentando una “fuga” dentro del andamiaje institucional, y esto impacta negativamente en la consecución de los objetivos estratégicos y la pérdida de oportunidades de crear valor público.
- Empezar un proceso de migración hacia la adaptación de tecnologías de vanguardia, concretamente la implementación de Big Data, ya que al ser una entidad que maneja un activo vital y que compromete infraestructura de toda la ciudad no solo produce una enorme cantidad de datos, sino que puede aprovechar también otros procesos de ciudad que a su vez produzcan de manera homóloga una cantidad enorme de datos aprovechables. Esto es una fuente de creación y gestión de conocimiento.
- En concordancia con la recomendación de migrar hacia el uso y explotación de tecnologías de vanguardia, se propone crear los escenarios infraestructurales y capacidades pertinentes para comenzar con la implementación de inteligencias artificiales que pueden aprovechar la generación de Big Data, así como de los Tableros de Control, esto en sí mismo crea y aprovecha conocimiento de la entidad.
- Hacer un Diagnóstico de conocimiento tácito en la entidad para poder mapearlo y capturarlo para la EAAV. Esto por medio de jornadas aplicables como las propuestas en los planes de acción previamente agregados, para aprovechar (deseablemente) el 100% del conocimiento de la EAAV, y que no se fuge como se mencionó anteriormente.
- Hacer el ingreso de al menos dos contratistas para que presten apoyo por cada cargo crítico, debido que esto hace que la documentación del conocimiento quede más ampliamente cubierta, así como potencia las capacidades institucionales, y libera un punto de presión sobre los cargos críticos, haciendo que la gestión se vuelva menos dependiente de un solo funcionario.

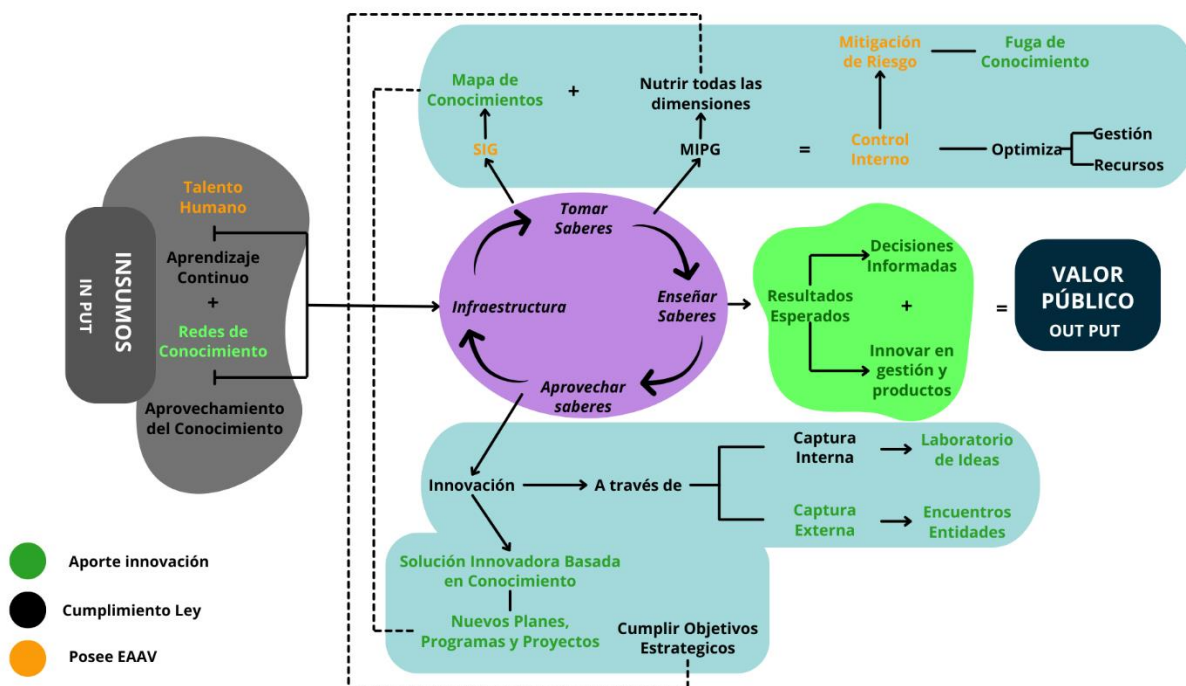
Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

- Cada vez que se haga un Comité Primario, sacar por lo menos una lección aprendida para el área, y evaluar si es extrapolable al resto de la entidad.
- Crear el riesgo por fuga de conocimiento en el ciclo de vida de los funcionarios, así como en los procesos, procedimiento y actividades que tienen instancias no digitalizables.
- Hacer capsulas de lecciones aprendidas, expresadas en piezas informativas cortas y didácticas compartidas por canales de comunicación efectivos y no inofensivos. Estas capsulas siendo hechas discriminando por área para información específica, y general para aprendizajes institucionales de carácter transversal de importancia alta para la organización.
- Hacer que Planeación se vuelva un co-líder del proceso de gestión del conocimiento y la innovación, puesto que es esta oficina la que concentra todo el conocimiento para prestar asesoría y apoyo en lo correspondiente a MIPG y SIG.
- Tal como se agregó en el plan de acción, realizar semestralmente encuentros con entidades pares a nivel regional y nacional para generar lecciones aprendidas, aplicables y adaptables a las necesidades de la EAAV y con una orientación a la solución de problemas de corto, mediano y largo plazo, con un enfoque en la innovación.
- Actualizar el mapa de conocimientos de la entidad, resaltando los conocimientos críticos, tratando de identificar donde está el conocimiento tácito para poder ser capturado y aprovechado.
- Presentar a los funcionarios y contratistas nuevos en la entidad un micro diagnóstico de conocimientos relacionados con su cargo y funciones, para conocer desde el principio carencias y fortalezas de saberes para que dichas lagunas puedan ser subsanadas y así optimizar la gestión desde el principio y hacer una curva de aprendizaje más corta.
- Hacer en la EAAV una jornada de retos institucionales, en los cuales los colaboradores identifiquen retos estratégicos de la entidad y les propongan una solución, para que aquellos más apropiados, pertinentes y argumentados puedan ser convertidos en programas y proyectos prácticos. Se recomienda plantear incentivos para asegurar la mayor cantidad de participación posible.

Una vez realizado el plan de acción, y el listado de recomendaciones, se procede a inscribir todo lo anterior en un modelo para la gestión del conocimiento. Esto recopila las lógicas del MIPG, los insumos de la operacionalización de la Política Institucional de Gestión y Desempeño, la estructura del SIG interno de la EAAV, los conocimientos teóricos empleados en la investigación y los conocimientos adquiridos de la fuente primaria de la entidad, esto con el fin de darle un enfoque práctico y basado en evidencia de primera mano.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Ilustración 10: Esquema del modelo



Fuente: Autoría propia

Este modelo refleja los aportes que estamos haciendo con el trabajo de investigación (de color verde), lo que tiene la entidad (de color naranja) y lo que tiene que darse por Ley (de color negro). Lo que implica enfocar entradas (inputs) y salidas (outputs) de cara al contexto institucional, ya que desconocer estos factores harían de la propuesta una mera abstracción, más sin embargo deja abierta la puerta a la replicabilidad y adaptabilidad, gracias al entendimiento de las necesidades cambiantes de la gestión, las entidades y las poblaciones, inscritas todas en un contexto más grande.

Por lo tanto, se propone, que el talento humano desde dentro de la entidad se le capture el conocimiento, este conocimiento se alimente de la parte externa con entidades pares, se simplifica la política en sus cuatro ejes para dar cumplimiento al Modelo Integrado de Planeación y Gestión, creando un mapa de conocimiento para generar nuevos planes, programas y proyectos cumpliendo la metodología y alimentando el control interno de la entidad, generando una mitigación de riesgos, puesto que, esto optimiza la gestión de recursos y permite a su vez la innovación, es decir, que se esta generando valor público, de cara a que nuestra propuesta está enfocada a la generación de valor público.

De acuerdo a lo anterior, el enfoque basado en evidencia por los aprendizajes adquiridos de la fuente primaria implica que el modelo, las recomendaciones y planes de acción sean adaptables a las necesidades de la EAAV, y especialmente aterrizado al mapeo general del estado de situación en materia de gestión del conocimiento.

Esto con el fin, de dar un aporte práctico a una institución para su propósito de generar valor público, especialmente por el énfasis que tiene este valor público al velar por la preservación de la vida a través de la prestación de servicios público que giran en torno al agua, como aspecto vital para la preservación de la existencia humana.

5.5 Discusión de resultados

La discusión que plantea este estudio investigativo, en consecuencia, con las opiniones de los funcionarios entrevistados debe ser frente a los interrogantes anteriormente mencionados en las categorías de análisis. Ahora bien, los resultados de esta investigación destacan la importancia de aplicar un modelo de gestión del conocimiento en la Empresa de Acueducto y Alcantarillado (EAAV) para mejorar la prestación de los servicios.

Por lo tanto, los hallazgos sugieren, que la aplicación del conocimiento puede generar beneficios tales como la satisfacción de los usuarios, reducción de costos, mejora en la calidad del servicio, mejora la toma de decisiones, fortalece la colaboración y por supuesto la consolidación de una cultura de innovación y aprendizaje en la organización. Esto basado en la Nueva Gestión Pública y la Teoría de valor público en relación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) que permiten la identificación, documentación, compartición y aplicación del conocimiento en su cultura organizacional, fortaleciendo la capacidad de respuesta ante los desafíos operativos y estratégicos.

Dicho esto, se identificaron oportunidades de mejora en la gestión del conocimiento, así como la necesidad de desarrollar capacidades de gestión de información y tecnologías de la información, la importancia de fomentar una cultura de colaboración y compartición de conocimiento entre los colaboradores de la organización objeto de investigación.

Ahora bien, con base en los resultados de la investigación, podemos decir que los mismos validan la hipótesis planteada anteriormente, dado que, la hipótesis establece que la gestión del conocimiento es fundamental para generar innovación en la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio.

Los resultados y hallazgos de el trabajo investigativo muestran que la aplicación de un modelo de gestión del conocimiento en la EAAV, puede generar beneficios para mejorar los procesos administrativos, lo que reitera que efectivamente la gestión del conocimiento es un elemento esencial para generar innovación, además, el hallazgo sugiere que la aplicación del conocimiento puede consolidar una cultura de innovación y aprendizaje en la organización, refuerza aún más la validez de la hipótesis.

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta los resultados de la investigación presentamos una pequeña discusión sobre la aplicabilidad de los mismos en contextos similares.

Tabla 11: Aplicabilidad de los resultados en contextos similares

Contexto	Resultados aplicables	Adaptaciones necesarias	Beneficios potenciales
Organizaciones Públicas	Modelo de gestión del conocimiento.	Adaptar a la estructura y cultura organizacional.	Mejora en la eficiencia y en la eficacia en la prestación de servicios.
Empresas Privadas	Aplicación del conocimiento para la innovación.	Adaptar a las necesidades y objetivos empresariales.	Aumento de la competitividad y rentabilidad.
Instituciones educativas	Cultura de Innovación y aprendizaje.	Adaptar a las necesidades y objetivos educativos.	Mejora en la calidad de la educación y la formación de talento.
Sector salud	Modelo de gestión del conocimiento para la atención médica.	Adaptar a las necesidades y objetivos del sector salud.	Mejora en la calidad de la atención médica y la salud pública.
ONG y organizaciones sin fines de lucro	Aplicación del conocimiento para el desarrollo sostenible.	Adaptar a las necesidades de la organización.	Mejora en la eficiencia y eficacia en la implementación de proyectos de desarrollo sostenible.

Fuente: Autoría propia

6 CONCLUSIONES

Es necesario para la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio (EAAV) que la gestión del conocimiento se transversalice en la gestión cotidiana, haciendo un aprovechamiento más efectivo de las herramientas que brinda en Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Lo anterior surge en el contexto de poder aplicar los mecanismos por medio de los cuales cada proceso haga más explícito que una de sus finalidades es producir aprendizajes continuos para la entidad, identificando limitaciones, virtudes y oportunidades de mejora y cabe aclarar que (como ya se ha indicado previamente en el presente trabajo) existen procedimientos para la gestión del conocimiento, pero la transversalización del mismo implica un esfuerzo por parte de los líderes de proceso, para que incluyan dentro de las metas de su gestión el generar experiencia organizacional

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

que pueda ser capturada por medio de las herramientas que posee la entidad, o en caso de encontrar limitaciones materiales, poder generar alertas para que se creen las capacidades institucionales.

En concordancia con lo anterior, se considera necesario profundizar los conocimientos generales de los colaboradores en el modelo integrado de planeación y gestión, haciendo que aquellas personas que se vinculan a la entidad, independiente de su rol o estatus, tengan una comprensión general sobre cómo opera el modelo. Es necesario que haya una comprensión acerca de que principios, postulados y marcos lógicos orientan la gestión que cada uno desempeña en la entidad, para que así mismo, sea comprendida también la importancia de la gestión del conocimiento como oportunidad para la mejora continua.

Los dos puntos anteriores no pueden entenderse ajenos a la construcción de valor público, puesto que los bienes y servicios que entrega una entidad, los valores cívicos que ayuda a construir, y la cimentación de tejido social resultante de su quehacer son elementos indispensables para la preservación de una comunidad para este caso delimitada. Por tanto, se considera una medida indispensable de ser atendida cuanto antes, debido que, preservando, aplicando y mejorando las lecciones aprendidas es que se hace posible lograr un desarrollo institucional adecuado que construya una mejor calidad de vida de los ciudadanos gracias a una mejor gestión, es decir, construyendo valor público y entendiendo como cada colaborador en mayor o menor medida aporta al mismo.

Es necesario que la EAAV agrupe indicadores de gestión para la gestión del conocimiento, lo cual permite realizar un trabajo más consciente en la gestión debido a que se plantea como dar cumplimiento a una meta institucional. Pero el racionamiento tras esto va encaminado no únicamente a avanzar en los mecanismos de medición, sino que esta medición esté orientada a dirigirse a una digitalización de la gestión institucional que sea intensiva en el uso de tecnologías para compilar las experiencias y lecciones aprendidas y poder generar indicadores que impulsen a los colaboradores a cumplir metas asociadas a la producción, captura y divulgación del conocimiento, pero que estas metas a su vez se enfoquen en hacer que la gestión se valga de más herramientas digitales que posibiliten y potencien el ciclo del conocimiento.

Y finalmente, Si bien el Modelo Estándar de Control Interno tiene una lógica interna definida, se considera que una medida transitoria de identificar la pérdida de conocimiento como un riesgo organizacional podría ayudar a develar debilidades ocultas en el proceso de creación, captura y difusión del conocimiento, así como abrir la posibilidad a nuevos procedimientos, puesto que en última instancia la carencia de conocimiento distribuida a lo largo de varios procesos implica impedimentos y obstáculos a la eficiencia para el cumplimiento de la misión institucional.

Lo anterior es por sí mismo una aplicación de la innovación administrativa y de procesos, puesto que invita a repensar instrumentos de un modelo vigente, para explotar a nuevas dimensiones sus capacidades, así como hacer reestructuraciones tanto transitorias como excepcionales, para adaptar las herramientas del MECI a necesidades inmediatas de la entidad

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

vistas desde un nuevo punto de vista. Esto sin duda empujará la gestión hacia una comprensión más profunda de la gestión del conocimiento, así como a poder compilar y concentrar con más ahínco sus activos intangibles para blindar el cumplimiento de su visión y misión institucional.

REFERENCIAS

1-4-HERNÁNDEZ SAMPIERI. (s. f.).

7 *Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos*. (2021, enero 21). Lifeder.
<https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/>

Acevedo-Correa, Y., Aristizábal-Botero, C. A., Valencia-Arias, A., Bran-Piedrahita, L., Acevedo-Correa, Y., Aristizábal-Botero, C. A., Valencia-Arias, A., & Bran-Piedrahita, L. (2020). Formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de instituciones de educación superior. *Información tecnológica*, 31(1), 103-112.
<https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100103>

Acevedo-Correa, Y., Valencia-Arias, A., Bran-Piedrahita, L., Gómez-Molina, S., Arias-Arciniegas, C., Acevedo-Correa, Y., Valencia-Arias, A., Bran-Piedrahita, L., Gómez-Molina, S., & Arias-Arciniegas, C. (2019). Alternativas para modelos de gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(3), 410-420. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052019000300410>

Alavi, M., & Leidner, D. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS quarterly*, 1, 107.
<https://doi.org/10.2307/3250961>

Alva, V. M. C., & Poves, J. L. E. (2020). EFECTO MEDIADOR DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. *TZHOECOEN*, 12(3), Article 3. <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i3.1333>

Barragán Ocaña, A. (2009). *Aproximación a una taxonomía de modelos de gestión del conocimiento*. <https://upcommons.upc.edu/handle/2099/7150>

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Calderón, D. L. O. (2021). *Múltiple con replicación teórica*.

Campoy Aranda, T. J., & Gomes Araújo, E. (2009). Capítulo 10: Técnicas e instrumentos cualitativos de recogida de datos. En *Manual básico para la realización de tesinas, tesis y trabajos de investigación* (pp. 273-300). Madrid: EOS, 2015.

Canals, A. (2003). *La gestión del conocimiento*.
<http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/3300>

Carlsen, A. (enero de 2007). (s. f.).

Cejudo, G. (enero de 2011). (s. f.).

Chíquiza Rippe, S. A. (2022). *Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para promover la transferencia del conocimiento y el aprendizaje en Adea Colombia*.
<http://hdl.handle.net/10882/12008>

Consideraciones éticas en la investigación | Tipos y ejemplos | Hispanic Net. (2021, diciembre 23). <https://hispanic-net.org/una-gu%c3%ada-de-consideraciones-%c3%a9ticas-en-la-investigaci%c3%b3n/>

Contreras, F., Olaya Guerrero, J., & Uribe, F. (2021). *LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LAS POLÍTICAS PÚBLICAS*.

Correa Escobar, L. M. (2020). *Gestión del conocimiento aplicado a la articulación de normatividad en las instituciones públicas, caso MIPG en la Institución Universitaria de Envigado* [masterThesis, Escuela de Ingenierías].
<https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/6185>

Davenport, T., & Prusak, L. (1998). Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. En *Ubiquity* (Vol. 1). <https://doi.org/10.1145/348772.348775>

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Decreto 1499 de 2017—Gestor Normativo. (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2024, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433>

DNP. (diciembre de 2020). (s. f.).

EAAB-ESP. (2020-2024). (s. f.).

EAAV | Estamos para servirte. (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2024, de <https://www.eaav.gov.co/#/contenido/41/Historia>

Enfoque de resultados y valor público. (s. f.).

Flores, S., & Anselmo, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>

Fukumoto, E., & Bozeman, B. (2018). Public Values Theory: What Is Missing? *The American Review of Public Administration*, 49, 027507401881424. <https://doi.org/10.1177/0275074018814244>

Gobierno corporativo. (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2024, de <https://www.acueducto.com.co/wps/portal/EAB2/Home/la-empresa/gobierno-corporativo>

Gonzales, W. O. (2013). (s. f.).

Grant, B., & Fisher, J. (s. f.). *Public Value: Conjecture and Refutation, Theory and Ethics.*

Harling, K. (2012). An Overview of Case Study. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2141476>

Implementación de la gestión del conocimiento en la empresa.pdf. (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2024, de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1331/3/Implementaci%c3>

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

%b3n%20de%20la%20gesti%c3%b3n%20del%20conocimiento%20en%20la%20empres
a.pdf

Inicio—Escuela Superior de Administración Pública. (2021, abril 20). Escuela superior de Administración Pública - ESAP. <https://www.esap.edu.co/>

Jaramillo, M. A. C. (s. f.). *Eficiencia pública: El acercamiento a un mejor sector público.*

La validación por juicio de expertos: Dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada.

(s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2024, de <https://www.nebrija.com/revista-linguistica/la-validacion-por-juicio-de-expertos-dos-investigaciones-cualitativas-en-linguistica-aplicada.html>

Lopezosa, C. (2020). Entrevistas semiestructuradas con NVivo: Pasos para un análisis cualitativo eficaz. En C. Lopezosa, J. Díaz-Noci, & L. Codina, *Methodos Anuario de Métodos de Investigación en Comunicación Social, 1* (pp. 88-97). Universitat Pompeu Fabra. <https://doi.org/10.31009/methodos.2020.i01.08>

Manual de Implementación. (s. f.).

Manual Operativo MIPG. (s. f.).

MIPG. (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2024, de https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/2022-07-26_Presentaci%C3%B3n_general_MIPG+%281%29.pdf/cf5452e4-5608-460d-6262-3ecb2e646ab8?t=1660251234878

MIPG - MIPG - Función Pública. (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2024, de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg>

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

- Mondragon-Barrios, L. (2009). Consentimiento informado: Una praxis dialogica para la investigacion. *Revista de Investigacion Clinica; Organo Del Hospital de Enfermedades de La Nutricion*, 61(1), 73.
- Mulgan, R. (s. f.). *Public Servants and the Public Interest*.
- Mussagulova, A. (2020). The Twenty-First-Century Public Servant: A Developing Country Perspective. En H. Sullivan, H. Dickinson, & H. Henderson (Eds.), *The Palgrave Handbook of the Public Servant* (pp. 1-25). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-03008-7_31-1
- Naidoo, I., & Holtzhausen, N. (2020). *Contextualising Public Value Theory and its Measurement in Public Administration*. 28(2).
- Neftali, T. D. D. L. (2016). *POBLACIÓN Y MUESTRA*.
<http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/63099>
- OECD. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual-2018_9789264304604-en;jsessionid=a02ngaKNGf8GpWoVAmhabFOJTqADjEwg_gVkXCXA.ip-10-240-5-71
- OECD. (2019). *Public Value in Public Service Transformation: Working with Change*. OECD.
<https://doi.org/10.1787/47c17892-en>
- Ordenanza_1069_de_2020_-_Adopcion_del_Plan_de Desarrallo_2020-2023.pdf*. (s. f.).
Recuperado 19 de noviembre de 2024, de
https://devx.meta.gov.co/media/centrodocumentacion/2021/12/01/Ordenanza_1069_de_2020_-_Adopcion_del_Plan_de Desarrallo_2020-2023.pdf

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Panagiotopoulos, P., Klievink, B., & Cordella, A. (2019). Public value creation in digital government. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101421.

<https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101421>

(PDF) Engaging Public Servants: Public Service Motivation, Work Engagement and Work-Related Stress.

(2024). *ResearchGate*. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2016-0072>

(PDF) Public Value. (s. f.). En *ResearchGate*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-99675-2_799-1

Pérez, V. A., & Urbáez, M. F. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: Descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 4(10), 201-227.

Pittz, T., Boje, D., (Cast) Intindola, M., & Nicholson, S. (2017). 'COPE'ing with institutional pressures: A reintroduction of pragmatism to the study of organisations. *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, 10, 113. <https://doi.org/10.1504/IJMCP.2017.084040>

Plan Estratégico Estamos Para Servirte—Mejoramos Contigo EAAV E.S.P. 2020-2024—PLAN ESTRATÉGICO - Studocu. (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2024, de <https://www.studocu.com/co/document/universidad-antonio-narino/sistemas-de-informacion-en-ciencias-sociales/plan-estrategico-estamos-para-servirte-mejoramos-contigo-eaav-esp-2020-2024/29370959>

¿Qué es gestión del conocimiento? - EVA - Función Pública. (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2024, de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/que-es-gestion-del-conocimiento>

Modelo de Gestión del Conocimiento para la EAAV

Rebolj, A. B. (2013). The case study as a type of qualitative research. *Journal of Contemporary Educational Studies*, 28-43.

Simpson, B. (2018). Pragmatism: A Philosophy of Practice. En C. Cassell, A. Cunliffe, & G. Grandy, *The SAGE Handbook of Qualitative Business and Management Research Methods: History and Traditions* (pp. 54-68). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781526430212.n4>

Troncoso-Pantoja, C., & Amaya-Placencia, A. (2017). Entrevista: Guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista de la Facultad de Medicina*, 65(2), 329-332. <https://doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>

Wessels, J., & Potgieter, T. (2021). *Case studies as an approach to challenges in public administration* (pp. 3-21).

ANEXOS

1. ANEXO A. INSTRUMENTO

GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD EN LA EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE VILLAVICENCIO (EAAV) SOBRE LA POLITICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Objetivo de la entrevista a profundidad:

Diagnosticar los procesos administrativos, en relación con la gestión del conocimiento de la EAAV.

(Saludo):

mi nombre es (nombre del entrevistador), Soy estudiante de la Corporación universitaria Minuto de Dios, específicamente de la Maestría en Gerencia en la Innovación de Proyectos, estamos llevando a cabo un trabajo de investigación de índole académico para la tesis de maestría, esta entrevista está orientada a la gestión del conocimiento para la innovación en la EAAV.

Las respuestas serán confidenciales y los resultados se utilizarán únicamente con fines académicos.

Autorización para realizar grabación:

Estimado/a:

Por medio de la presente, yo, ----- doy mi consentimiento para participar en la realización de un trabajo académico, conducido por (nombre del entrevistador), estudiante de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, perteneciente a la Maestría en Gerencia de la Innovación de Proyectos, la investigación, denominada "Propuesta de modelo de gestión del conocimiento para la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio" tiene como propósito Conocer que elementos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) influyen la efectividad de la implementación de la política de gestión del conocimiento en la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio (EAAV).

Se le ha contactado a usted en calidad de ----- si usted accede a participar en esta entrevista, se le solicitará responder diversas preguntas sobre el tema antes mencionado, lo que tomará aproximadamente entre 20 y 30 minutos. La información obtenida será utilizada para la elaboración de una tesis. A fin de poder registrar apropiadamente la información, se solicita su autorización para grabar la conversación. *La grabación y las notas de las entrevistas serán almacenadas únicamente por los investigadores durante el periodo de realización del trabajo académico, al finalizar este trabajo la información será borrada y nuestra investigación aportará una serie de recomendaciones que podrán servir como insumo para la elaboración de futuros planes de gestión del conocimiento en la empresa, lo que deseamos sea un aporte y un beneficio para la propia organización.*

Fecha ----- firma -----

Datos generales del entrevistado:

Nombre del entrevistado:
Lugar de la entrevista:
Cargo en la empresa:
Área o departamento:
Años de experiencia en la empresa:
Fecha de la entrevista:
Entrevistador:

INSTRUMENTO

1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?

- ✓ ¿Qué estrategias utilizan para mantenerse actualizados ante los cambios tecnológicos?
- ✓ ¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica?

2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)

¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?

- ✓ ¿Qué tipo de base de datos utilizan para almacenar y gestionar la información?
- ✓ ¿Cómo organizan la información para facilitar su acceso y uso?

<ul style="list-style-type: none">✓ ¿Qué sistema de gestión documental utilizan para almacenar y recuperar datos?✓ ¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora?
3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)
¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias? <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Cómo utilizan la información para comunicar decisiones estratégicas?✓ ¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?✓ ¿Cómo se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas?
4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)
¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación? <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Qué mecanismos existen para difundir los resultados de los proyectos y programas?✓ ¿Cómo se documenta y preserva la información en la organización?✓ ¿Qué programas de capacitación y desarrollo se ofrecen a los colaboradores?✓ ¿Qué canales de comunicación utilizan para compartir información y lecciones aprendidas?✓ ¿Qué papel juegan las redes sociales y otros medios digitales en la difusión de la información?

Cierre:
(Agradecimiento por el espacio y el tiempo a nuestra entrevista)

2. ANEXO B. CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS
--

Propuesta de modelo de Gestión del Conocimiento para la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de la ciudad de Villavicencio (EAAV)

Villavicencio, meta Fecha: 13 de noviembre de 2024
Por medio de la presente, yo, ----- doy mi consentimiento para participar en la realización de un trabajo académico, conducido

por (David Angrino Amaya, Luz Eidy Giraldo Roa y Berleny Álvarez Holguín), estudiantes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, perteneciente a la Maestría en Gerencia de la Innovación de Proyectos, la investigación en mención tiene como propósito Conocer que elementos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) influyen la efectividad de la implementación de la política de gestión del conocimiento en la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio (EAAV). Se le ha contactado a usted en calidad de ----- si usted accede a participar en esta entrevista, se le solicitará responder diversas preguntas sobre el tema antes mencionado, lo que tomará aproximadamente entre 20 y 30 minutos. La información obtenida será utilizada para la elaboración de una tesis. A fin de poder registrar apropiadamente la información, se solicita su autorización para grabar la conversación. *La grabación y las notas de las entrevistas serán almacenadas únicamente por los investigadores durante el periodo de realización del trabajo académico, al finalizar este trabajo la información será borrada y nuestra investigación aportará una serie de recomendaciones que podrán servir como insumo para la elaboración de futuros planes de gestión del conocimiento en la empresa, lo que deseamos sea un aporte y un beneficio para la propia organización.*

Expreso que los investigadores me han explicado con antelación el objetivo y alcances de dicho proceso.

Firma

3. ANEXO C. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS

Entrevista 1.

TRANSCRIPCIÓN DE INSTRUMENTO
GERENCIA ADMINISTRATIVA
https://uniminuto0-my.sharepoint.com/:v:/g/personal/lgiraldoroa_uniminuto_edu_co/EV69uCbKniRHnnqkBwBu7zQBeTrxiW04ZAdwdkbJd6FyBQ
1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)
¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?
Jhon David Arias Rey

“Inicialmente, nosotros, digamos en el proceso de nómina que se ha hecho, compartimos el conocimiento para apoyarnos en el área, digamos, en caso de que los compañeros no estén, lo que hacemos es alternarnos, cuando hay vacaciones o permisos, lo que hacemos es: Primero, organizamos unas reuniones grupales como para ver qué temas se puede asimilar cada uno y como puede apoyar y pues adicionalmente nos separamos como esas funciones, entonces pues en ese caso de gestión apoyando horas extras, antes lo hacia la misma persona y ahora hemos distribuido un poco actividades para apoyarnos y en el tema del que no esté pues también lo apoyamos en esa actividad exactamente”

Minuto 17:06 al minuto 15:11

✓ **¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica?**

“como comentaba el compañero el reto principal aquí es que todos sepamos, casi de todos los procesos del área, para que en caso de que alguien falte podamos continuar con nuestras actividades en el área”

Minuto 13:41 al minuto 13:23

José Daniel Martínez Barahona

“Uno de los desafíos sencillamente es el tema de los compañeros, hay muchas personas que de pronto se desempeñan en el cargo determinada cantidad de tiempo y ya ellos pues adquieren cierto conocimiento, de pronto también en su día a día y pues como lo saben, ese de pronto es como el desafío, no transmiten lo que saben y se habitúan en su cargo, siendo muy herméticos en el proceso, entonces es como el mayor desafío que de pronto, después de cierta cantidad de tiempo, las personas se vuelven muy herméticas con el conocimiento y es lo que debemos empezar a combatir el hecho de compartir la información”

Minuto 15:11 al minuto 14:06

✓ **¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica?**

“por lo menos en el caso de que alguien falte, por decirlo así, debemos apoyarnos, esa sería la estrategia más que todo en las oficinas, tener conocimiento de todo y apoyarnos entre todos, la idea es que el conocimiento no se quede ahí y no se pierda, sino que la compartimos entre nosotros mismos para poder suplir esas actividades en provisión o algo así”

Minuto 13:23 al minuto 12:50

2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)

¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?

Jhon David Arias Rey

“Digamos que ya todo está documentado, nosotros tenemos la carpeta de calidad MIPG en el público, en cada equipo tenemos compartido todos los procedimientos, formatos instructivos, todos los documentos que se deben manejar en el área, de igual forma es socializado al equipo de trabajo y hacemos un acta y socializamos todos los temas que tenemos pendientes, socializamos las actividades, incluso dejamos tareas o actividades para desarrollar, para mejorar el proceso y dar cumplimiento con lo que tengamos establecido”

Minuto 11:05 al minuto 10:28

✓ **¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora?**

“Ahorita lo que estamos haciendo es con la innovación de la gestión del conocimiento, nosotros estamos como analizando sus cargos críticos, los que son más relevantes para el área para identificarlos, la idea es que de acuerdo a esa identificación, las áreas se pongan en contacto con la persona que sabe o que tiene el tema claro, que se pueda distribuir a otros compañeros para que ese conocimiento no se pierda y sea representativo para la empresa, que no sea una causa que la empresa se pueda frenar en algún proceso y no podamos continuar con las actividades correspondientes y quedarle mal a un usuario o quedarle mal a alguien que nos afecte”

Minuto 10:05 al minuto 9:17

José Daniel Martínez Barahona

“Yo creo que una principal herramienta es establecer los procedimientos de cada una de las procesos, porque sencillamente ahí es donde se estipula como el paso a paso en ciertas actividades que de pronto son fundamentales dentro del proceso, ya sea de x o y oficina, pues lo que se busca es que los procedimientos o los temas más importantes estén establecidos dentro de un procedimiento que de pronto en cualquier momento podamos llegar y tener un paso a paso acerca de las actividades y ya pues el tema general es como el manejo del software ya de pronto es como muy aparte, muy específico, ya de pronto ciertas actividades o módulos ya sería como un tipo de capacitación, pero principalmente es el tema del software que se mueve en toda la empresa”

Minuto 12:17 al minuto 11:22

3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)

¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?

Jhon David Arias Rey

“pues muchas veces lo hacemos por medio de capacitaciones y adicionalmente cada equipo nos sentamos, tratamos el tema, lo practicamos, cuando ya la persona se siente capacitada para desarrollar esa actividad, pues ya empieza como su implementación o se le hace como unas pruebas de ejercicio para ver si verdaderamente estamos de acuerdo con la actividad”

Minuto 8:55 al minuto 8:26

✓ **¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?**

“aquí todo es avalado por calidad, aquí calidad es el que prácticamente verifica todos los procedimientos, nosotros nos basamos en los procedimientos de la empresa, de cada área, si no está avalado por calidad pues nosotros no podemos certificar que sea garantizado, que cumpla con las normas, hasta que ellos no nos verifiquen, no nos aprueben cada soporte, documento o formato no podemos garantizar”

Minuto 8:15 al minuto 7:45

“nosotros aquí en los procesos tenemos un grupo de auditores internos donde también analizamos cada proceso y de acuerdo con esas auditorias, quedan no conformidades, observaciones de las cuales manifestamos un plan de mejoramiento para determinar en qué estamos fallando y que tenemos por mejorar, esa es como una forma de evaluación que ellos nos hacen para determinar y prepararnos para una auditoría externa o algo así”

Minuto 6:57 al minuto 6:24

✓ **¿Cómo se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas?**

“En ese caso, de acuerdo al PC (Programa de Capacitaciones) nosotros programamos hay veces 32 o 33 capacitaciones al año, de las cuales se ejecuta más o menos un 60% o 50% del plan, porque bueno, si se invitan 50 muchas veces todo el equipo no va, pero pues obviamente la intención de la empresa es que las personas cada vez se capaciten, que tengan la intención de prepararse para cualquier actividad, incluso adicionales, porque de pronto si tú quieres aprender otra cosa, también te lo pueden aportar”

Minuto 6:12 al minuto 5:29

José Daniel Martínez Barahona

✓ **¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?**

“una forma que creería que se maneja y que siempre esta constante, pues no vayamos lejos es el tema de los usuarios, pues acá siempre también está abierto a que se presenten, estamos en contacto constante, la evaluación con los usuarios, igualmente tenemos un buzón donde también, incluso hay momentos en que temas de servicio al cliente es muy susceptible a ciertas situaciones, entonces, también se han presentado casos donde podemos llegar a evaluar esos procesos de atención, yo sé que por lo menos hay un buzón de sugerencias, que eso es como otro método por decirlo así, de que la evaluación de los procesos en la empresa y ver cómo se están realizando los procesos adicionales”

Minuto 7:45 al minuto 6:57

✓ **¿Cómo se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas?**

“yo creo que el tema de la colaboración, igual como esto es un único proceso, y el proceso es por decirlo así, la distribución del agua en Villavicencio, entonces por lo menos te voy a poner un caso, pues como muy latente de pronto en colaboración con la oficina de sistemas, la oficina de sistemas uno cree que realmente es arreglar computadores y ya y realmente ellos tienen que ver con todas las áreas, entonces creería que todos los procesos están conectados entre sí y por ende es indispensable tener la colaboración de todos, entonces por lo general siempre estamos en continua colaboración en los procesos porque todo va engranado a un fin específico”

Minuto 5:29 al minuto 4:25

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)

¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?

Jhon David Arias Rey

“pues inicialmente lo hacemos por medio de comunicaciones, se socializa, por redes sociales, se hacen videos alusivos como al tema como a incentivar y adicionalmente, bueno en las áreas mismas también se hacen charlas y seguridad y salud en el trabajo también nos brinda como ese apoyo en todas las áreas y también incentiva con temas de cuidado personal, terapias, masajes. Hay varias cosas que también hacen parte del proceso de talento humano, que es como incentivar al personal a que este mejor, que haga pausas activas, que este como en las mejores comodidades para trabajar”

Minuto 4:09 al minuto 3:20

“un tema es la plataforma de MIPG, pues ahí nosotros tenemos el tema de indicadores, el tema de riesgos, tema que va más allá de todo lo de planes de mejoramiento y ya se enlaza con control interno también y se está manejando desde las plataformas y ya se agilizan los procesos”

Minuto 2:20 al minuto 1:58

✓ **¿Cómo se documenta y preserva la información en la organización?**

“en esos casos, inicialmente cuando los procedimientos no se encuentran, la idea es formularlos, en el tema de acueducto ha sido un poco complejo por el tema digamos que del personal que lleva ya muchísimos años es muy a lo que ellos dicen y que suelten las cosas de una es muy complejo, lo que hemos hecho es poner otra persona de apoyo para que también lo vayan capacitando y vaya conociendo y pues ha sido como una forma para poder adquirir esos conocimientos, porque más que todo ha sido como práctica.

Minuto 1:37 al minuto 00:49

✓ **¿Qué canales de comunicación utilizan para compartir información y lecciones aprendidas?**

Redes sociales, incluso hay un grupo de WhatsApp de comunicaciones que estamos casi todos los trabajadores y también por los correos de la empresa”

Minuto 00:40 al minuto 00:28

José Daniel Martínez Barahona

“el tema es de que la innovación, pues yo creería que eso también se va dando como en día a día, pues nos toca estar evolucionando en los procesos, afortunadamente contamos con un software y tenemos un soporte que muchos de los procesos que antes se hacían a mano, ya están llegando a actualizarse a subir documentos, no vayamos lejos nosotros estamos ahorita en la implementación, te voy a poner un caso, los compensatorios de la empresa se manejaban antes en una tabla de Excel, ahora estamos en el tema de llegar a innovar, que se maneje todo desde el sistema y que de pronto pueda consultar, porque pues es una información de todos y no por decirlo así, de una sola persona, entonces esa es la idea como de innovar, ir utilizando como todas las herramientas que la empresa nos brinda como para poder ir mejorando procesos”

Minuto 3:18 al minuto 2:20

Entrevista 2.

https://uniminuto0-my.sharepoint.com/:v:/g/personal/lgiraldoroa_uniminuto_edu_co/EciJIV7ZaTZNvru1DRvVLn0BsqrLQAtTc8Cty1MSEXGx9w

María Camila Rodríguez (jefe de servicio al cliente)

1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?

“El tiempo, la disponibilidad en servicio al cliente, nosotros somos los que recibimos los usuarios, entonces el horario de oficina es básicamente para atender a los usuarios y no contamos con disponibilidad de tiempo para adquirir mucho conocimiento, también porque tenemos solo de 3 pm a 4 pm y en una hora pues no vamos a hacer mucho que digamos, nos ha tocado aplicar como jornadas extras para eso y es muy complejo”

Minuto 9:01 al minuto 8:32

✓ **¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica?**

“Todos conocemos el manejo de todo y nos apoyamos entre todos y eso también depende del tipo de funciones que tenga asignada cada funcionario, porque, por ejemplo, están distribuidos por equipos ejemplo, en el equipo de ventanilla entonces cualquiera puede estar en la capacidad de reemplazar a otro, porque saben cuál es el manejo de los usuarios, como funcionan los sistemas de información, todos manejan el mismo conocimiento”

Minuto 7:17 al minuto 7:01

2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)

¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?

“una plataforma donde se puede acceder a información desde donde se necesite, porque no utilizamos una base de datos donde se almacene el conocimiento producido en la empresa”

Minuto 5:27 al minuto 5:21

✓ **¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora?**

“se verifica que todo el mundo tenga alcance de la información, porque hay unas personas saben más que otras, pues dependiendo de la actividad, y hay unas que solo ellas saben, por lo menos en caso de Álvarez, solo él sabe hacer lo de él, Alberto se fue una semana y quedaron varados”

Minuto 4:37 al minuto 4:21
3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)
¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?
“nosotros tenemos por correo simbra, tenemos por carpetas compartidas como público, entonces ahí subimos como lo de cada área y si lo quieren revisar, ahí está también la plataforma supernova, que, si quieren revisar la ficha técnica de cada usuario, pues ahí pueden revisar actas, revisiones de los chicos cuando hacen visitas técnicas, medidores, entonces en ese caso a nivel global lo pueden dependiendo los permisos que tengan”
Minuto 3:49 al minuto 3:23
✓ ¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?
“pues eso le corresponde al área de sistemas no, que ellos miren que tan eficaces se están haciendo los sistemas de información, si estamos accediendo constantemente, si hacemos uso de la página web, de lo que estamos montando a plataforma, la verdad no sabría decirte”
Minuto 2:33 al minuto 2:21
✓ ¿Cómo se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas?
“capacitaciones, las pocas que podemos hacer, capacitaciones “
Minuto: 2:13 al minuto 2:11
4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)
¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?
“lo que te acabo de decir, por las plataformas que nosotros manejamos acá, de pronto si facturación tiene alguna innovación, ejemplo, ahorita salimos con factura electrónica, entonces facturación organiza capacitación para el resto de áreas que lo necesitan y explican la temática”
Minuto 1:33 al minuto 1:07
✓ ¿Qué papel juegan las redes sociales y otros medios digitales en la difusión de la información?
“eso no es con nosotros, tenemos un grupo de WhatsApp, pero es más como de cumpleaños y cosas así, eso funciona más para el exterior, son para informar a los

usuarios, esos son las redes sociales, para turnos, si tenemos servicio, como se pueden comunicar con nosotros y así, pero para conocimiento entre nosotros no”.

Minuto 00:39 al minuto 00:04

Entrevista 3.

ÁREA COMERCIAL
https://uniminuto0-my.sharepoint.com/:v:/g/personal/lqiraldoroa_uniminuto_edu_co/EciJIV7ZaTZNvru1DRvVLn0BsqrLQAtTc8Cty1MSEXGx9w
Juliana Mican
1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)
¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?
“La mayoría tiene que tener y saber distintas áreas de la empresa, ósea, nosotros en la parte que estamos manejando que es Super Nova y ORFEO, la mayoría tiene que saber de eso, ejemplo, los de recepción, saben manejo de ventanilla y si en algún momento no están nos apoyamos entre todos”.
Minuto 7:43 al minuto 7:22
✓ ¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica?
“yo que soy profesional de apoyo a la gerencia y atención al cliente manejamos ya un conocimiento frente, por ejemplo, todo el tema de informes, estadísticas que son como más gruesas de toda la gestión a nivel macro de la gerencia”
Minuto 6:55 al minuto 6:41
“tenemos otros funcionarios que se dedican a la atención call center, charlas con diferentes canales de comunicación, entonces por eso te digo, todos estamos como al mismo nivel, pero hay unos que se dedican a cosas más generales y otros que ya van a las que son difíciles”
Minuto 6:39 al minuto 6:22
2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)
¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?
“yo trabajaba en un Banco y ellos manejaban una plataforma que era interactiva, donde todo lo que sabía, digamos el funcionario de ventanilla, estaba todo el paso a paso de

lo que debía hacer la persona, si algo se le olvidada, lo encontraba allí, una plataforma interactiva donde el funcionario pueda hacer consulta de x o y porque nosotros tenemos que ver con facturación, con ventas, con cartera, entonces como que hubiese una plataforma que se pudiera implementar y estuviera todo lo que sabemos y cada quien pudiera acceder”

Minuto 6:10 al minuto 5:34

✓ **¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora?**

“En la empresa no hay una gestión de aprendizaje hacia otros funcionarios, que solo sea un funcionario porque falta y todo queda paralizado, entonces es más como transmitir ese conocimiento”

Minuto 4:20 al minuto 4:02

3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)

¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?

“cuando son casos puntuales, se hacen unas charlas o capacitaciones, se convoca como a todo el personal de la gerencia comercial y se dan las indicaciones del proceso que se va a implementar o de la novedad que se haya presentado, entonces también la plataforma ORFEO, ahí pueden consultar lo que hacemos nosotros y tomar una decisión”

Minuto 3:21 al minuto 2:58

✓ **¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?**

“No sabría decirte, pero no, la efectividad no”

Minuto 2:41 al minuto 2:39

✓ **¿Cómo se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas?**

“lo más efectivo son capacitaciones, porque si tú los pones hacer un curso, pues es difícil, aquí se intentó hacer unos cursos del Sena y tenía uno que estar encima de ellos si ya lo habían hecho, a veces también falta un poquito de disposición para ese tipo de cosas, si uno no está ahí personalmente es difícil”

Minuto 2:07 al minuto 1:50

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)

¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?

“siempre son capacitaciones, en técnica tuvimos emergencia y vinieron de GSP, hicieron una reunión con todos los de servicio al cliente que somos los que vamos recibir, dependiendo el caso, se hacen las charlas, las reuniones entre áreas, es el canal más efectivo”

Minuto 1:05 al minuto 00:51

Entrevista 4.

SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO
https://uniminuto-my.sharepoint.com/:v:/g/personal/lqiraldoroa_uniminuto_edu_co/Efcwsk1kRjIMhv_qjJyoYwEBTvW0bKc274CGEBJz17o9gQ
Yury Catalina Gómez (jefe SST)
1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)
¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?
<p>“Uy, los desafíos, hacer que lo colaboradores, lleguen a todas las capacitaciones que se brindan en el área, pues aquí todas las actividades operativas, son de disponibilidad de tiempo, entonces, de pronto se programa la capacitación y están programados ellos para la actividad, la cual de pronto no puede ser reemplazada la persona, como lo que es un eléctrico que contamos con poco persona para esas áreas, entonces ahí va a haber fallas en esas capacitaciones, pero pues, tratamos de hacer las coberturas posibles y de reprogramarla para que haya pues todo el personal que corresponde para cumplir con nuestros indicadores”</p> <p>Minuto 6:47 al minuto 6:06</p> <p>✓ ¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica?</p> <p>“con cronogramas, siendo constante, notificando por correos, dándole facilidad de pronto a aquellas personas que se encuentran con recomendaciones y que no están 100% en la empresa, entonces hacer la capacitación virtual, sacar tiempo de dos horas con los profesionales para que solo se dediquen a estas personas y haciendo seguimiento diario y continuo”</p> <p>Minuto 5:57 al minuto 5:32</p>
2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)
¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?

“Las redes sociales, pienso que las redes sociales, digamos que para notificaciones, todo el tema audiovisual es de más llamativa la atención para el colaborador, entonces si nosotros utilizamos el WhatsApp para enviarle las notificaciones y las capacitaciones tratamos de que no sea simplemente de que pase una persona a leer, sino que explique el formato, que todo mundo coja la hoja y revise, que si tiene una duda, pues pueda interactuar con la persona que está exponiendo, que las imágenes sean amigables y que el léxico de cada presentación, pues pueda ser entendido por ellos, porque si yo digo por ejemplo, Cocolat, entonces que va a hacerocolat, no comité de convivencia laboral, entonces darles esas herramientas que sean muy actualizadas para que ellos puedan entender y capturar la información”.

Minuto 5:21 al minuto 4:24

✓ **¿Qué tipo de base de datos utilizan para almacenar y gestionar la información?**

“pues nosotros básicamente, lo que es planillas de asistencias, con esos nos soportamos acá”

Minuto 4:18 al minuto 4:11

✓ **¿Cómo organizan la información para facilitar su acceso y uso?**

“sí claro, acá hay una persona capacitada en el área, digamos, puedo decir que es especialista en archivo y es mi mano derecha, como puedes darte cuenta en cada una de las cajas se guarda información, entonces dependiendo de inspecciones en la caja de inspecciones, investigaciones en la carpeta de inspecciones para más facilidad de nosotros también.

Minuto 4:04 al minuto 3:46

✓ **¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora?**

“sí, nosotros hacemos un cronograma por mes, entonces yo reviso que actividades están programadas para el mes y así miro cuales son las de prioridad entonces las dejamos al inicio o digo a primera hora se tiene que sacar esto y ya después vamos evacuando lo demás”.

Minuto 3:39 al minuto 3:21

3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)

¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?

“Pues utilizamos las mismas herramientas digamos que para mí en este caso la capacitación más básica, como usar los elementos de protección personal o como

realizar una tarea crítica, es de vital importancia, porque si usted no se pone los elementos de protección personal, me ocurre un accidente, si usted no sabe cómo trabajar en alturas, me ocurren accidentes, vamos para el mismo enfoque, entonces digamos que le doy prioridad a todo, para mi todo es importante en esta área”

Minuto 3:06 al minuto 2:39

- ✓ **¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?**

“sí, nosotros tenemos como unos indicadores mensuales que debemos diligenciar por áreas dando cumplimiento, digamos que, en cuatro cortes trimestrales, entonces ahí vamos a dar cumplimiento, ¿cuántos porcentajes de capacitación se dieron al mes?, a lo que estaba programado, ¿cuántos accidentes? “1” siempre decimos cero, pero siempre van a haber eventualidades, entonces digamos que ahí no nos estamos calificando nosotros”

Minuto 2:30 al minuto 2:06

- ✓ **¿Como se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas?**

“si nosotros tenemos alguna duda, se solicita al área respectiva y pues se programa una capacitación para profundizar el tema”

Minuto 2:00 al minuto 1:52

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)

¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?

“Correos electrónicos, WhatsApp, personalmente, físicos, aquí se manejan todas las formas posibles”

Minuto 1:39 al minuto 1:32

- ✓ **¿Cómo se documenta y preserva la información en la organización?**

“sí, en las capacitaciones, es más, ahorita tenemos esa capacitación a hemos dado dos veces que es para los pre pensionados que están en ese proceso, pues para explicarles cuál es su mejor habilidad, según cada caso que todos son distintos o semanas cotizadas y demás, y pues así mismo se les brinda el conocimiento para que ellos puedan tomar la decisión que es más acorde para ellos”.

Minuto 1:18 al minuto 00:56

✓ **¿Qué canales de comunicación utilizan para compartir información y lecciones aprendidas?**

“WhatsApp, correos electrónicos, oficios, memorandos o de manera verbal, pero pues digamos que la verbal tiene que ser algo muy no sujeto para dejar soporte”

Minuto 00:49 al minuto 00:39

✓ **¿Qué papel juegan las redes sociales y otros medios digitales en la difusión de la información?**

“La página web y las redes sociales como Instagram y Facebook son para información al público”

Minuto 0:33 al minuto 00:25

Entrevista 5.

PLANEACIÓN
1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)
¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?
Barbara Rodríguez “Considero que los principales desafíos serían, digamos, los recursos necesarios para poder implementar el MIPG en cada uno de los procesos de la empresa, porque pues, digamos, desde el punto de vista de planeación nos falta mucho por implementar políticas públicas, de cara al ciudadano, para mejorar los servicios, eh, que prestamos como empresa de servicios públicos y mejorar la atención al ciudadano, mejorar las necesidades también de nuestros ciudadanos y las partes interesadas”
2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)
¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?
“Bueno, pues, no tenemos una herramienta en este momento, eh, digamos, estamos en proceso de implementar hasta ahora un procedimiento que nos ayude con, en documentar la memoria institucional para la empresa de acueducto, que la información importante que se maneja, de pronto en algunos procesos quede documentada y no se nos pierda esa información, ya sea porque el funcionario se retira, se va de pensión, entonces, digamos, que la información quede plasmada en el conocimiento de otra persona o también documentada.
¿en qué consiste esa herramienta?

“No, bueno, tenemos es un procedimiento, documentado, donde nos dice que debemos establecer aquellos procesos que de alguna manera son críticos, digamos porque, si el funcionario que maneja algún tipo de información relevante para la empresa, este a punto de pensionarse o de pronto sea un funcionario que este con un contrato de prestación y pues existe de pronto el riesgo de que esa información de alguna manera se pierda o se dañe, no quede documentada, como tal no tenemos una herramienta en este momento establecida para medir o para capturar esa información importante para la empresa”.

3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)

¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?

“Bueno, esa información digamos, nosotros tenemos una oficina de comunicaciones donde tenemos la información que es interna y digamos información externa, la información externa, digamos la que va dirigida a los ciudadanos y a las partes interesadas ya la maneja el área de comunicaciones, interna a través de los canales de comunicación que tiene la empresa, ya sea correo institucional, ya sea la intranet, entonces, digamos, esta información diría que no es compleja si no información importante para la empresa, nosotros estamos en este momento en estudio de aprobación de un procedimiento donde se va hacer la rendición de cuentas que no se hacía por parte de la empresa, digamos, para informar a los usuarios ciudadanos y partes interesadas, estamos en la gestión de informar a nuestros usuarios de todas las actividades que realiza la empresa en mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de Villavicencio”.

✓ ¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?

“nosotros tenemos una encuesta, se realiza cada año a través de la gerencia comercial, una encuesta que mide la medición del cliente o usuario, mide la satisfacción de los servicios que prestamos, de acuerdo, al acueducto, alcantarillado y servicios complementarios, está la calibración de equipos y la laboratorio de ensayos, esta medición se hace cada año a través de una entidad externa que es la que hace la medición , entonces, creería que por ese lado es que se mide la efectividad de los servicios que prestamos.

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)

¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?

“bueno, pues a través del área de talento humano, hay diferentes actividades donde se realiza actividades con los diferentes colaboradores, informándole a los demás funcionarios cuales son las actividades que hacemos cada uno, para que todos tengan conocimiento de esas actividades. Además, se capacita, tenemos un programa de

inducción y reinducción, donde se socializa todas las políticas públicas que nosotros como empresa, debemos cumplir y que buscamos siempre la excelencia, mejorar cada día, también tenemos un sistema de gestión bien robusto, tenemos implementado MIPG, entonces digamos de estas formas estamos cumpliendo con todos requerimientos que nos pide la normatividad.

Entrevista 7.

PLANEACIÓN
1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)
¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?
Viviana Vasallo “Uno de los principales desafíos es la concientización y la implementación de la gestión del conocimiento por parte de la gerencia administrativa o la alta dirección para que a partir de ahí, digamos que esa política llegue hasta el operario, hasta la persona de los cargos del nivel operativo, administrativo o técnico, entonces ese es un desafío, por ha faltado capacitación, conocimiento por parte de los líderes de procesos que llegan a dirigir estas áreas, digamos que el día a día a veces no le permite desarrollar o enfocarse en esta dimensión de gestión del conocimiento, sino que se dedican a las actividades diarias y por eso digamos que no se avanza en la aplicación en esa política de la dimensión de gestión del conocimiento.
2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)
¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?
“una herramienta que de hecho la hemos estado como implementado y que hemos avanzado es a través de la documentación, entonces digamos que ya se tienen documentado muchos procedimientos e instructivos los cuales recopilan el que hacer en cada uno de los procesos, sin embargo, las limitaciones está en la parte operativa, porque para la parte operativa, es decir, aquellos procesos misionales de acueducto, alcantarillado, la parte técnica, no esta tan definido, digamos que el documento o el instructivo y las personas que están laborando son personas que ya llevan mucho tiempo en las áreas y son los que conocen información técnica, como donde están ubicadas las válvulas, el tipo de tubería, entonces ese también podríamos decir que es uno de los desafíos que tenemos, pero la herramienta principal, para mi es documentar todo esto, no necesariamente a nivel de un documento, sino también a través de otras herramientas como videos, bueno, medios tecnológicos, canales, de los cuales se pueda ir difundiendo como el que hacer de cada actividad, nosotros acá hemos hecho un ejercicio con el apoyo de la unidad de comunicaciones y se ha hecho una estrategia que es, “tomate un café”, donde interactúan varias áreas, se hacen unos sorteos y por

ejemplo un área lleva un tinto el otra área lleva el pan o algún refrigerio y ahí se comparte como el que hacer de cada uno, como para que las otras áreas también conozcan que hace uno, entonces esa herramienta me ha parecido también que es como interesante y además es didáctica”.

✓ **¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora?**

“digamos que estas herramientas que se han hecho, nos ha faltado esa retroalimentación para de pronto hacer mejoras, se hizo un primer ejercicio y en este momento también con los pasantes y con la unidad de comunicaciones tenemos que volver a retomar, pero lo que tú dices es cierto tenemos que revisar si los ejercicios anteriores, que mejoras podemos implementar para que realmente, las personas digamos que contribuyan con su conocimiento, lo puedan como compartir de una mejor manera y también es lo que se busca con esto es que al saber por lo menos las funciones que hacen otras áreas u otras dependencias en la empresa tenemos una planta global, entonces la planta global permite que uno pueda desarrollar o desempeñar funciones en diferentes áreas, al yo tener conocimiento de lo que hacen otras áreas, puedo enfocarme y decir si yo soy contadora podría enfocarme a hacer contabilidad o en la empresa también necesitarían un contador por decir algo para el manejo de los recursos físicos, la parte de almacén o para nomina, entonces eso ha sido interesante, pero que tengamos documentadas las acciones de mejora todavía no hemos documentado”.

3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)

¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?

“tenemos un módulo de manejo de información o de indicador, tenemos varios sistemas de información, específicamente, en cuanto a seguimiento y medición de los procesos tenemos un módulo de indicadores en el cual se tiene como el tablero general y desde cualquier área se puede visualizar digamos la información y los datos, también se transmiten mensajes a través de la página web , se tienen los informe de gestión, se trasmiten o se publican en la página web para que todas las audiencias tengan acceso a esa información, digamos que internamente hay una herramienta que nosotros aplicamos que me parece interesante y es que hacemos unas reuniones, de autoevaluación de manera trimestral o semestral por cada proceso donde se reúne el líder del proceso con su equipo de trabajo y ahí se evalúa en todos los aspectos el proceso de medición y seguimiento, entonces ahí se revisan indicadores se revisan los planes de mejoramiento o el plan de acciones correctivas, los mapas de riesgo, se hace todo un ejercicio que digamos que eso ayuda a la mejora continua del proceso, desde ese punto de vista.

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)

¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?

. “el intercambio de conocimientos como te decía no hemos avanzado mucho, pero pues estamos dando ya unos pasos pequeños como te decía ya definiendo un procedimiento, estableciendo algunas estrategias, dejando la responsabilidad desde talento humano para que ellos empiecen a promover y a generar todo el intercambio de conocimientos, en este momento nosotros tenemos dentro del sistema de gestión una matriz donde se recoge los cargos críticos, se entrevistan a estas personas para luego la gerencia administrativa que maneja el personal, digamos que tome decisiones con el suficiente tiempo para generar sustitutos, porque en algunos puestos se maneja para que cuando el principal no este no se vea afecta la gestión de la empresa sino que haya otra persona que pueda ejercer esas actividades y que no influya en el desempeño de la empresa”.

Entrevista 8.

TICS
1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)
¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?
<p>“Los principales desafíos que enfrenta aquí la organización considero que es enfocada en la parte de las capacitaciones en temas específicos a cada uno de los funcionarios acorde a las funciones que realizan, uno de los principales desafíos es la cultura organizacional porque la gente se capacite, ya sea por cuenta propia o por cuenta de la empresa, también que existan herramientas puntuales para temas de generar conocimiento o aplicarlo o que la gente pueda dar lugar a capacitarse también”</p> <p>“también en si se pueden implementar herramientas en la organización que permitan como evaluar o hacer un seguimiento del conocimiento que la persona está adquiriendo, esa misma herramienta puede exponer en sus contenidos los conocimientos que la empresa pretende que adquieran y pues en esa misma herramienta se pueda hacer un seguimiento”</p>
2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)
¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?
<p>“Pueden manejarse algún tipo de base de datos o una plataforma con un software, en el cual digamos se pueda capturar esa información que se tiene de las distintas áreas y se pueda consultar y compartir”</p> <p>“También una de las herramientas que podría ser apropiada es empezar a trabajar temas de información en la nube, donde los funcionarios puedan ingresar y consultar información específica, aunque ya nosotros tenemos acá una herramienta de carpetas compartidas dentro de la oficina de sistemas, donde las áreas pueden tener información, pero pues no es una información que sea publica para todos, no como capacitaciones, es más como información propia de la oficina”</p>

“es muy importante digamos que haya un único lugar donde se almacene esta información para que haya un lugar de consulta único y no se duplique información, hay muchas personas de distintas áreas que investigan algún tema que muy probablemente que en otra área ya lo manejan o lo conocen, entonces si es vital tener una herramienta de la cual se pudiera tener toda esta información para ser más eficientes en ese aspecto”.

3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)

¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?

“Tenemos unas herramientas muy básicas, digamos, mediante graficas de Excel o presentaciones de power point o no sé, documentos generados en pdf, se transmiten, también tenemos una intranet, donde se trasmite información, en si esas son nuestras herramientas, pero no tenemos específicas para ese fin”.

✓ **¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?**

“Se que hay un sistema de gestión de calidad, pero digamos que, me atrevería a decir que no hay seguimiento efectivo para garantizar que este conocimiento se difunda a todas las áreas”

“en la parte de analítica institucional yo pienso que estamos cortos, porque si sé que hay herramientas, software, tableros de control, muchas cosas que ayudan a llevar como una especie de evaluación y seguimiento a muchas decisiones que debe tomar la empresa y aquí las decisiones son basadas en informes que presentan las áreas pero son informes que transmiten en forma impresa, digital o pdf pero no un informe que se le pueda hacer seguimiento de una herramienta que le pueda evaluar por temas de porcentajes, cuanto ha avanzado la información, en ese tema de analítica estamos cortos y seguimiento sobre todo”

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)

¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?

“digamos que lo hacemos de una manera muy, no tenemos un método muy efectivo desde mi punto de vista, porque ese intercambio de conocimiento se hace mediante reuniones o mediante un correo o algún documento que contiene la información, pero considero la organización podría llegar a utilizar herramientas más efectivas para este fin”

CONTROL INTERNO

1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?

Diego Bernal

“Bueno, los principales desafíos que enfrentamos nosotros en la organización y más en la oficina de control interno es que el conocimiento de las leyes que van abordando el sistema de control de interno sea conocido por toda la organización, ya que este es un tema transversal con todos los funcionarios, no solamente desde la oficina de control interno sino con cada uno de los funcionarios, muchas personas desconocen cuales son las acciones o cuales son las actividades que realizamos nosotros frente a la oficina de control interno y solamente se hace ver como si fuese una oficina que está pendiente de un control de que es lo que hacen las personas, más no que nosotros miramos aquí toda la parte de gestión, miramos todo lo que tiene que ver desde el cumplimiento de la ley hasta el cumplimiento de los procesos y los procedimientos, es por eso que nosotros nos enfocamos en cinco roles que son roles super importantes en el ejercicio de la parte publica, uno de ellos es el liderazgo estratégico, hay una gente que desconoce que liderazgo estratégico hacemos nosotros, entonces si me pongo a enumerarte el liderazgo estratégico, el enfoque de la prevención, la evaluación de gestión del riesgo, la relación que tenemos nosotros con los entes externos de control a la evaluación y el seguimiento a nosotros nos ven acá, como una parte que está controlando lo que hace la persona, más no lo que realmente hacemos nosotros que es basarnos en esos cinco ejes para poderle dar a la organización un cambio en la percepción de lo que nosotros hacemos, entonces frente a esta pregunta, el desafío que nosotros tenemos como oficina es bastante grande para que la gente conozca y reconozca que lo que hace la oficina de control interno”.

2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)

¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?

“bueno, la herramienta que podríamos nosotros mirar que es apropiada en este momento y es la que se usa que es la divulgación, a través de la divulgación nosotros tenemos un programa, que es programa de autocontrol, en ese programa de autocontrol nosotros llevamos a todas las personas como que conozcan y sepan que es lo que nosotros hacemos dentro de la oficina de control interno para que puedan conocer cada uno de esos roles que realizamos y aparte de esos roles que nosotros realizamos, cual es nuestra representación frente a los entes de control, porque muchas veces la gente dice no, eso es contraloría, eso es procuraduría o eso es fiscalía o cualquier ente externo piensan es que inmediatamente es porque existe algo negativo, pero no saben es que a nosotros como organización nos evalúan, entonces la herramienta que nosotros tenemos en este momento el autocontrol donde nosotros vamos, divulgamos a cada uno de los procesos que hace la oficina, cuáles son sus roles, a que nos dedicamos, como nos pueden ver a nosotros y en que podemos nosotros aportar a la organización, esa sería una herramienta que tenemos por ahora, que obviamente nos gustaría poder contar con, no sé, poder tomar a los compañeros de comunicaciones para que nos pudiesen montar acá no sé, una base de datos, poder

tener constantemente comunicación con los demás compañeros, pero por el momento, solo tenemos eso.

3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)

¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?

“Aquí para que nos puedan visualizar, nosotros hacemos lo que nos permite la ley y lo que de pronto es la herramienta que tenemos y es la intranet y lo que es la página web, todo lo que nosotros realizamos, ya sea auditorías, ya sea verificación de indicadores, verificación de riesgos, los informes de contraloría frente a las auditorías, todo eso nosotros los reportamos entro de la intranet y los subimos a la plataforma de aquí de la empresa, también utilizamos otras herramientas digitales como lo son una plataforma que tenemos que se llama SGC, que ahí introducimos todo lo que es indicadores, riesgos, planes de mejoramiento, pero para que sea visual por un ente externo o por personas, por la ciudadanía lo hacemos a través de la página web.

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)

¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?

“bueno frente a esta parte de como nosotros promovemos ese intercambio de conocimientos, en alguna oportunidad hicimos visitas a las diferentes oficinas o los diferentes procesos con el fin de dar a conocer lo que nosotros hacíamos y tuviesen conocimiento de cual es realmente el rol de la oficina de control interno, pero si miramos el cómo miramos la cultura organizacional, es bastante complicada y bastante compleja, porque muchas personas no se involucran o no les gusta conocer que es lo que realmente hace la oficina, entonces cuando nosotros llegamos a hacer ese intercambio de conocimiento a los colaboradores para poderle agregar un valor bastante agregado a la parte pública ya que nosotros somos dentro del MIPG, nosotros somos la tercera línea, al ser la tercera línea, nosotros tenemos que blindar la primera y la segunda línea, entonces cuando la persona de la primera línea que es planeación, ellos montan todo lo que son sus procesos o procedimientos o planifican como tal la parte estratégica como tal, hay una segunda línea que es la que hace esos seguimientos y verifican que lo que ellos planificaron se cumpla, para que esa tercera línea que somos nosotros control interno, que nosotros vamos a verificar a evaluar y salvaguardar que toda esa información que ellos planificaron que ellos hicieron, nosotros hacemos dentro del ciclo phva, hacer el seguimiento y la evaluación para poder nosotros darle una recomendación o una observación de lo que identificamos, es ahí cuando la gente no tiene en cuenta ese valor agregado que nosotros hacemos o las recomendaciones que les decimos, por ejemplo, tengan presente que no ha realizado una actividad, y esa actividad nos puede conllevar a una sanción, nos puede conllevar a una multa, muchas veces los procesos no consideran, entonces para nosotros el intercambio de conocimiento con los colaboradores es un poco complejo y frente a la innovación pues uno quisiera tener aquí plataformas digitales para uno

poder decir introduzco una información y que sea la misma plataforma que me genere los resultados y que la gente le crea a uno lo que dice el equipo, porque muchas veces, hoy en día ya la gente tú le preguntas algo inmediatamente se van, si esto lo dice la inteligencia artificial entonces es cierta, pero si me lo estas diciendo tú que tienes el conocimiento te creo, pero me voy a buscar la opinión de otra persona porque yo creo de pronto puede saber más, entonces muchas veces acá frente a la innovación si tenemos que innovar y crear algo frente a que nos genere un análisis de datos, que nos genere un resultado basado en evidencias, porque una cosa es la evidencia que nosotros recogemos y lo que nos pueda transformar el programa o lo que nosotros vayamos a hacer, eso frente a la parte de la innovación en cuanto a sistemas de software o sistemas que nosotros tengamos que hacer y ya frente a nosotros frente a actividades, sería un cronograma que nosotros tenemos que es algo que nosotros planificamos a principio de año que se llama el PAI y en ese PAI nosotros hacemos todas las actividades del año, y en ese nosotros decimos nosotros cuando vamos a hacer auditorías, cuando hacemos inspecciones, cuando hacemos seguimientos, cuando evaluamos, cuando hacemos los diferentes actividades que nosotros tenemos que son reportes y demás, entonces frente a la parte de la innovación nosotros acá como oficina de control interno hemos innovado, hemo cambiado muchas cosas en cuanto a tiempos, antes estaban muy saturados, se hacían reportes cada tres meses, nosotros decidimos que eso de saturar cada tres meses quita tiempo, que la gente no sale de un informe para meterse en otro informe, entonces hicimos una reestructuración y eso yo lo considero como una innovación porque le genera como un aire más a la oficina.

Entrevista 9.

ÁREA AMBIENTAL
1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)
¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?
Ricardo
“Los principales desafíos es la falta de interés de la alta gerencia en cuanto a la transmisión de conocimiento y en enviarnos a capacitaciones en unos momentos lo hacen y en otros no, ese conocimiento les ayudaría al desarrollo de sus tareas”
✓ ¿Qué estrategias utilizan para mantenerse actualizados ante los cambios tecnológicos?
“Son las capacitaciones virtuales, algunas son virtuales y otras presenciales pues en las presenciales tenemos inconvenientes por los costos y por los traslados, pero las virtuales es unas estrategias que nosotros tenemos acá en las cuales nosotros vamos

las cuales la empresa está afiliada a ENDESCO ellos nos van enviando los costos y nosotros por medio del celular o computador atendemos las convocatorias”.

“Los antiguos no es que no estén abiertos a las nuevas tecnologías, nosotros trabajamos desde la unidad de gestión ambiental y desde aquí hemos promovido e intentado implementar ciertas nuevas tecnologías tenemos una cosa que se llama el pliga (plan de gestión ambiental) en el cual esta ir poco a poco implantar esas tecnologías que se puedan desarrollar acá en cuanto a sistemas de ahorradores y cosas así, pero más las implementación esas tecnologías tienen un costo y muchas empresas no están dispuestas a invertir y esperar a retribuir en el tiempo a tres o cuatro años, eso es lo que dicen que es mucho tiempo, mucho plazo, ese es más el inconveniente que hay”.

✓ **¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica?**

“Bueno, como te comentaba el conocimiento a todos nos gusta aprender a todos nos gustaría llegar con grado de conocimiento a muchos lados el inconveniente que tenemos acá, es que por más que nos capacitemos y que aprendamos hay una como cierta apatía a que así estamos bien, para que cambiamos”

2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)

¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad

“Como ya te lo había manifestado para nosotros afortunadamente es el internet y la empresa nos brinda ese sistema que nos sirve como apoyo de aprendizaje por las capacitaciones, en el internet nosotros hemos tenido capacitaciones con varias empresas, es un avance muy lento, pero es nuestra primera herramienta de aprendizaje”.

✓ **¿Qué tipo de base de datos utilizan para almacenar y gestionar la información?**

“Nosotros todos manejamos una USB con gran capacidad y también esa información está en el computador”

✓ **¿Cómo organizan la información para facilitar su acceso y uso?**

“Cada dependencia, por ejemplo nosotros aquí en la unidad de gestión ambiental somos tres funcionarios y un jefe pero cada funcionario maneja un área, pero cada uno maneja y almacena la información acueducto, yo manejo alcantarillado y mi compañero maneja todos los permisos pero cada uno de nosotros sabemos dónde está esa información donde se almacena dónde están las cajas, por Mecí Calidad tenemos una tablas y esa tablas se llena de acuerdo a la información ahí en esas se llena la información y cada uno sabemos cómo esta y donde está, Cada funcionario dentro del área conoce el trabajo de los otros compañeros en caso que asista uno el otro lo puede reemplazar”

- ✓ **¿Qué sistema de gestión documental utilizan para almacenar y recuperar datos?**

“Mecí, USB, COMPUTADOR”

- ✓ **¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora?**

“Nosotros tenemos un grupo que se llama Mecí calidad, todos los años se hace una auditoría externa y otra interna la externa la realiza la ISO 9001, la auditoría interna la hacemos para prepararnos vemos la falencia y realizamos un plan de mejora y la proyectamos”

3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)

¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?

“Nosotros tenemos un área de comunicaciones que es la encargada día a día de recopilar la información que nosotros generamos y de acuerdo a cierta información se publica para que todos nosotros tengamos conocimientos de lo que está sucediendo, sin embargo, nosotros manejamos un canal que es el público donde muchos colocan la información y ahí se encuentran plasmados la mayoría de la información de la empresa y el que la quiera buscar la encuentra por ese medio”.

- ✓ **¿Cómo utilizan la información para comunicar decisiones estratégicas?**

“Cada área plantea su decisión o aporte, nosotros desde aquí se las comentamos al jefe las sube y hay un concejo de gerentes en ese comité se toman las decisiones hacia dónde va el horizonte, hacia donde quieren llevar la empresa”.

- ✓ **¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?**

“Desde el punto de vista de nosotros, existe Mecí Calidad que es la va evaluando el informe de gestión que se entrega cada tres meses donde se evalúa si estamos cumpliendo, se evalúan, se consolidan y al final se mide que tanto se desarrolló de lo planteado”

- ✓ **¿Cómo se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas?**

“Bueno cuando tenemos la fortuna de ir a una capacitación o la realizamos virtual por lo general nosotros la comentamos entre el grupo y hacemos una reunión que se hace extensiva a las áreas que consideremos que tienen la necesidad de entender también, por ejemplo, jurídica con financiera, igualmente nosotros lo realizamos con el área técnica”.

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)

¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?

“Bueno, hasta allá nosotros tenemos una cultura de cero envidias, y a los compañeros nuevos que por los general son los jefes, que cada nada los están cambiando entonces nosotros a ellos les damos las herramientas para que entiendan todos los procesos para que entiendan desde la visión de ellos, algunos le dan la importancia, otros no,

✓ **¿Qué mecanismos existen para difundir los resultados de los proyectos y programas?**

“Como te comenta boca existe un canal informativo, que muestran todo, segundo ahí un plan de gestión de resultados que ellos elaboran un documento anual que ellos expiden y cualquier colaborador lo puede ver de cómo se están manejando los recursos, como se están manejando, que se ha hecho y que no se ha hecho, porque hay muchas cosas que no se han podido hacer, que de pronto por costos no se ha podido ejecutar y gestión de resultados que es un área que está muy pendiente de actualizar ese documento”.

✓ **¿Cómo se documenta y preserva la información en la organización?**

“Preservar cada uno tenemos un archivo y dura cinco años, luego lo suben a la planta y duran diez años por norma, luego se mira que se hace con esos archivos

✓ **¿Qué programas de capacitación y desarrollo se ofrecen a los colaboradores?**

“Vemos más las necesidades de cada área y vemos lo que ofrecen las empresas aliadas del sector de acuerdo a eso, miramos si es interesante asistir o no, de acuerdo a eso se le comunica al gerente de cada área, se realiza un oficio a gerencia general y ella dice si autoriza o no la capacitación de acuerdo a la necesidad y visión de ellos”

✓ **¿Qué canales de comunicación utilizan para compartir información y lecciones aprendidas?**

“Uno WhatsApp, Instagram, Facebook por ahí se publican todas las actividades a desarrollar como también, cuando tenemos emergencias cuando van a cortar el agua por sectores y los horarios, cuando la vamos a colocar”

✓ **¿Qué papel juegan las redes sociales y otros medios digitales en la difusión de la información?**

“Juega un papel muy importante ya que es un medio de comunicación directo con los usuarios”

GERENCIA TÉCNICA
<p>1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)</p> <p>¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?</p> <p>“El impacto ambiental para la toma de decisiones en el momento de presentarse una emergencia, pues la empresa cuenta con el plan de emergencia y contingencia, se realiza la activación”.</p> <p>✓ ¿Qué estrategias utilizan para mantenerse actualizados ante los cambios tecnológicos?</p> <p>“Bueno, la empresa cuenta con el proceso de gestión tecnológica, transmitiendo conocimiento”.</p> <p>✓ ¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica?</p> <p>“A través de capacitación al personal operativo y administrativo, con apoyo transversal entre los procesos”</p>
<p>2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)</p> <p>¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?</p> <p>“A través de la implementación de procedimientos y formatos, porque son los que nos permiten indicar el paso a paso el desarrollo de las actividades diarias de los procesos”.</p> <p>✓ ¿Qué tipo de base de datos utilizan para almacenar y gestionar la información?</p> <p>“El sistema de gestión documental Orfeo, el Sistema de información Nova, súper Nova, Unidad de carpetas compartidas en los diferentes procesos, correos institucionales”.</p> <p>✓ ¿Cómo organizan la información para facilitar su acceso y uso?</p> <p>“Bueno, nosotros acá organizamos la información de acuerdo a las tablas de retención documental, por cada proceso se digitaliza la información y contamos con el sistema documental Orfeo y carpetas compartidas”.</p> <p>✓ ¿Qué sistema de gestión documental utilizan para almacenar y recuperar datos?</p> <p>“El sistema de gestión documental Orfeo y tenemos la unidad Q desde el área de gestión tecnológica desde allá. El procedimiento es backup, hacer backup quincenales de la información para cargarla en la nube”</p> <p>✓ ¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora?</p>

<p>“He a través de las auditorías internas de gestión y de calidad en la realización de las actividades diarias que desempeñan los procesos. Tercero analítica institucional”</p>
<p>3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)</p>
<p>¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?</p> <p>“Él lo hacemos a través de correr el correo institucional, que es una gran herramienta. El sistema de Información documental Orfeo, también manejamos una plataforma que se llama GLPI tickets, también lo hacemos a través de oficios internos como memorandos y también a través de chat telefónico”</p> <p>✓ ¿Cómo utilizan la información para comunicar decisiones estratégicas? “A través de los comités gerenciales, a través de soportes de actas de reunión y correos electrónicos y actos administrativos”</p> <p>✓ ¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios? “Se cuenta con el sistema de gestión de calidad y la Oficina de Control Interno de Gestión, que evalúa la efectividad de los procesos”.</p> <p>✓ ¿Cómo se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas? “Capacitaciones del método de inducción y re inducción. Pues somos una nosotros acá como empresa somos una planta global que administra administrativamente. Debemos capacitarnos, asumir roles o retos de las diferentes áreas de las diferentes áreas administrativas. Operativamente se capacitan para desempeñar en labores en campo a los operarios”</p>
<p>4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)</p>
<p>¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?</p> <p>. “Capacitaciones internas en temas técnicos lideradas por el gerente técnico”.</p> <p>✓ ¿Qué mecanismos existen para difundir los resultados de los proyectos y programas? “He a través de las reuniones periódicas evaluativas”</p> <p>✓ ¿Cómo se documenta y preserva la información en la organización? “De acuerdo al archivo central que maneja la empresa, se digitaliza la información acorde a las tablas de retención documental de cada proceso y pues desde cada proceso hacemos la eliminación de documentación”.</p>

✓ **¿Qué programas de capacitación y desarrollo se ofrecen a los colaboradores?**

“Cada funcionario de la empresa es autónomo de solicitar la capacitación con respecto al proceso que pertenece, pero de acuerdo al presupuesto asignado por la empresa, son aprobados desde la gerencia administrativa anualmente realizan una encuesta para capacitaciones de temas específicos con relación al objeto al objeto social de la empresa y presupuestan para el siguiente año, realizar convenios institucionales. Convocan a los funcionarios, pero muchas veces por el trabajo diario de la de los procesos es difícil asistencia, pero sí tiene gran acogida”

✓ **¿Qué canales de comunicación utilizan para compartir información y lecciones aprendidas?**

“Carpetas compartidas en el equipo de cómputo y la carpeta MIPG calidad”

✓ **¿Qué papel juegan las redes sociales y otros medios digitales en la difusión de la información?**

“OK la empresa cuenta con el proceso de comunicación y relaciones públicas, son los encargados de la difusión de la información por todos los medios digitales, como página web, redes sociales, WhatsApp y demás”

Entrevista 11.

GERENCIA TÉCNICA

1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?

“Yo hago parte de la gerencia técnica de la empresa que abarca la atención a las necesidades de las comunidades, referente a los cambios o la expansión de redes de acueducto y alcantarillado y la vigilancia de que las obras que contrata la empresa se ejecuten correctamente. La mayor preocupación es. El desafío que tiene la empresa y en especial este área está relacionado con la infraestructura del sistema de acueducto, que como es bien sabido que la bocatoma principal de Del sistema de acueducto de la empresa está en quebrada, la Honda. Y a 17 km de la planta de tratamiento la esmeralda. Y está en unos terrenos inestables donde la presencia de lluvia también es constante y eso hace que permanentemente se presenten deslizamiento, se presenten colapsos o taponamiento de la bocatoma y de la línea de Aducción. Es generando que la empresa no pueda brindar el servicio de acueducto en forma continua, básicamente esa es ese como el mayor desafío que está dependencia que

tiene que solucionar. O que tener en cuenta para para buena imagen de la empresa y de la ciudad”

✓ **¿Qué estrategias utilizan para mantenerse actualizados ante los cambios tecnológicos?**

“La empresa cuenta con una dependencia que es la de sistemas, ellos permanentemente nos brindan capacitaciones, Eh, y además la empresa, como es bien sabido está certificada. Por ello, el necesita contar con un buen personal, con buenos materiales y equipos HP para poder atender o cumplir con las normas de una empresa prestadora de servicio”

✓ **¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica?**

Capacitaciones. Afortunadamente, Eh, te. La empresa tiene unas dependencias de Mecí calidad y de sistemas que están interesadas a siempre en seguir en cumplir con las normas, Para poder ejecutar o desempeñar las labores o prestarle el servicio a producto y alcantarillado de la mejor forma posible.

2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)

¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?

“Nosotros acá contamos también con otra dependencia que es de comunicaciones, que es la encargada de recopilar la información tanto afuera como al interior de la empresa y mantener informados a todos.

✓ **¿Qué tipo de base de datos utilizan para almacenar y gestionar la información?**

“La empresa cuenta con un sistema de gestión documental por feo en cada funcionario de cada dependencia tiene asignado Eh este sistema con una clave? Y tiene la oportunidad de saber quién le envió la información, en qué fecha y cuándo puedes responderla o transferirla a otra dependencia, si no es de su competencia, cómo organizar la información para facilitar su acceso y uso. Por lo menos la empresa cuenta con cada funcionario, cuenta con los equipos de necesarios para poder recopilar la información y poder responderla o poder transferirla. Y la oficina de sistemas que cualquier inconveniente que se presente tiene sus funcionarios se dirigen al sitio YY hacen los arreglos o las ayudas pertinentes para que la información sea recibida y almacenada correctamente”

✓ **¿Cómo organizan la información para facilitar su acceso y uso?**

“Yo ahorita hace lo manifesté, es Orfeo”

✓ **¿Qué sistema de gestión documental utilizan para almacenar y recuperar datos?**

“La empresa cuenta con un sistema de gestión documental por Orfeo en cada funcionario de cada dependencia tiene asignado Eh este sistema con una clave? Y tiene la oportunidad de saber quién le envió la información, en qué fecha y cuándo puedes responderla o transferirla a otra dependencia, si no es de su competencia, cómo organizar la información para facilitar su acceso y uso”

✓ **¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora?**

“Acá se hacen auditorías internas en cada dependencia, ahí sabemos cuáles son. ¿Digamos como los mapas de riesgos que de cada dependencia y como poder desarrollar las actividades, el cumpliendo con ellos, analítica entre succionar, cómo utilizan las la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias, Normalmente se hacen mesas de trabajos o comités técnicos y con acompañamiento, incluso de las áreas jurídicas o de la parte comercial. ¿Si el caso de la parte de sistema para poder brindar una información completa o integral del tema que se vaya a tratar”

3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)

¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?

“Normalmente se hacen mesas de trabajos o comités técnicos y con acompañamiento, incluso de las áreas jurídicas o de la parte comercial. ¿Si el caso de la parte de sistema para poder brindar una información completa o integral del tema que se vaya a tratar, cómo utilizan la información para comunicar decisiones estratégicas? Son en comités, en comité. Liderado por la gerencia general y acompañados por los gerentes de cada dependencia, e incluyendo. En control interno disciplinario y control interno.

✓ **¿Cómo utilizan la información para comunicar decisiones estratégicas?**

“Son en comités, en comité. Liderado por la gerencia general y acompañados por los gerentes de cada dependencia, e incluyendo”

✓ **¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?**

“Cada cambio de administración la empresa de labora un plan estratégico y te va algo relacionado con el plan de desarrollo municipal. En el último plan estratégico de la empresa se contemplan 5 pasos, cuatro procesos estratégicos, misionales de evaluación y de apoyo”.

✓ **¿Cómo se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas?**

“Lo mismo, siempre se hacen invitaciones a capacitaciones en las reuniones, en la sala de juntas de la gerencia general, donde hacen parte de cada 1 de los gerentes de las dependencias o los jefes de las oficinas. Aparte de eso, las juntas directivas, donde involucran a la alcaldía municipal y a otros funcionarios para tomar las decisiones definitivas

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)

¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?

. “A pesar de que las dependencias son como independientes, tienen cierta relación entre sí, porque lo fundamental es prestar el servicio de acueducto y alcantarillado en forma continua, con calidad y cantidad. Así que muchas de las actividades son repetitivas en las en cada dependencia. Además, hay necesidades incluso de complementar lo de una con la otra para poder desarrollar las actividades o para poder dar respuesta a peticiones o a solicitudes de los entes de control y seguimiento

✓ **¿Qué mecanismos existen para difundir los resultados de los proyectos y programas?**

“Los informé de estirón, que son trimestrales, semestrales y anuales, que son difundidos a través de la página web de la empresa. Además, últimamente se con lo de las redes sociales, se ha hecho muy importante la Oficina de Comunicaciones de la Empresa donde informa, mantiene informado tanto a los funcionarios de la empresa como a sus usuarios”

✓ **¿Cómo se documenta y preserva la información en la organización?**

“De cada proyecto que se vaya a realizar, cada proyecto que se termine, cada proyecto que se cita, cómo se documenta y preserva la información en la organización. Cada dependencia tiene un pequeño archivo. No se están 5 años Es consigues para el archivo y en ciertos periodos en los funcionarios de la oficina de gestión documental hacen prevén a cada dependencia de pasar y recoger la información en con base en los requisitos que exigen previamente”

✓ **¿Qué programas de capacitación y desarrollo se ofrecen a los colaboradores?**

“De todo tipo, porque acá se maneja la parte de ingeniería y muchas veces es se requieren proyectos relacionados con el manejo de Excel, con el manejo de ciertos sistemas para poder recibir y entregar información sobre las redes o sobre las estructuras de los sistemas de acueducto y alcantarillado. Además, referente también a al manejo de los sistemas de información para Interés, los informes o las respuestas a las solicitudes de los entes de control y de los peticionarios de la de la ciudad.

✓ **¿Qué canales de comunicación utilizan para compartir información y lecciones aprendidas?**

“Insisto en la dependencia de comunicación o la Oficina de Comunicaciones de la empresa, está abierta atender la información de los funcionarios y de la misma

comunidad. Además, se utilizan carteleras tanto en las oficinas en Atención al Cliente como en el área de patio de la empresa.

✓ **¿Qué papel juegan las redes sociales y otros medios digitales en la difusión de la información?**

“Son muy importantes porque el principalmente se terminan enterando los usuarios de la empresa porque pronto no hay servicio de acueducto cierto día o a ciertas horas, es enteran las inversiones que cuenta la empresa para mejorar las condiciones de los servicios y acá en la empresa, los funcionarios como tal se enteran también los avances o las actividades importantes que desarrolla cada dependencia.

Entrevista 12.

GERENCIA FINANCIERA
<p>1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)</p> <p>¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?</p> <p>“Resistencia al cambio en el personal antiguo, porque dicen que si hasta el momento les ha funcionado para que cambiarlo”</p> <p>✓ ¿Qué estrategias utilizan para mantenerse actualizados ante los cambios tecnológicos?</p> <p>“Capacitaciones en las diferentes áreas”.</p> <p>✓ ¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica?</p> <p>“Es un tema complejo debido a que involucra no solo el querer hacer las cosas sino también influye lo económico”</p>
<p>2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)</p> <p>¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?</p> <p>“Recopilación de la información de manera que la información fluya en todas las áreas”</p> <p>✓ ¿Qué tipo de base de datos utilizan para almacenar y gestionar la información?</p> <p>“En la empresa se utiliza la Nova y súper Nova para recopilación de la información”.</p> <p>✓ ¿Cómo organizan la información para facilitar su acceso y uso?</p> <p>“Carpetas, Nova, correos”</p> <p>✓ ¿Qué sistema de gestión documental utilizan para almacenar y recuperar datos?</p> <p>“Nova, súper Nova, Mini archivo, archivo general”</p> <p>✓ ¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora?</p> <p>“Con las auditorías internas”</p>
<p>3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)</p>

¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?

“Por medio de los comités”

✓ **¿Cómo utilizan la información para comunicar decisiones estratégicas?**

“Se realiza comités entre áreas y ellos dan sus sugerencias a los gerentes de cada área para una reunión de comités de los gerentes de las distintas áreas con el gerente general, para analizar las sugerencias y ver las viabilidades y que es lo mejor para la empresa”

✓ **¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios?**

“Se realizan auditorias tanto internas como externas, las internas las realiza control interno donde se realiza una evaluación trimestral y al final del año se evalúa como fue el desempeño con respecto a los objetivos trazados, las externas las evalúa la Iso 90001”

✓ **¿Cómo se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas?**

“Todos aportan el conocimiento al recién llegado, que por lo general son los gerentes de área o jefes de sección”

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)

¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?

“Reuniones entre áreas afines, capacitaciones, evaluaciones”

✓ **¿Qué mecanismos existen para difundir los resultados de los proyectos y programas?**

“Se difunden por los medios de comunicación, el área de comunicación también se encarga de socializarlo, en la Nova esta para que el colaborador quiere revisar y profundizar más en el tema de interés”

✓ **¿Cómo se documenta y preserva la información en la organización?**

“Cada área tiene una zona de archivos pequeña, en la planta existe la zona de archivos grande, en la NOVA”

✓ **¿Qué programas de capacitación y desarrollo se ofrecen a los colaboradores?**

“Se ofrecen capacitaciones virtuales y presenciales que se presupuestan en el año anterior”

✓ **¿Qué canales de comunicación utilizan para compartir información y lecciones aprendidas?**

“WhatsApp, Facebook, Instagram, grupos internos, correos internos, carteleras”

<p>1. Generación y producción del conocimiento (como se crea)</p> <p>¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización para generar y aplicar conocimiento en su área?</p> <p>“Ser más eficientes en los procesos”</p> <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Qué estrategias utilizan para mantenerse actualizados ante los cambios tecnológicos? <p>“Capacitaciones, pero este año no nos han realizado ninguna”</p> <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Cómo abordan la brecha entre la generación de conocimiento y la implementación práctica? <p>“Cuando no se algo mis compañeros me orientan como es el procedimiento que debo realizar, además todos los procesos quedan registrados en el sistema”</p>
<p>2. Herramientas para uso y apropiación (como se captura)</p> <p>¿Con base en su experiencia como colaborador cual podría ser una herramienta idónea para la captura del conocimiento producido al interior de la Entidad?</p> <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Qué tipo de base de datos utilizan para almacenar y gestionar la información? <p>“Nova, el sistema Mecí”</p> <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Cómo organizan la información para facilitar su acceso y uso? <p>“Todo está organizado en archivos, también en el sistema, tenemos la información en la USB”</p> <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Qué sistema de gestión documental utilizan para almacenar y recuperar datos? <p>“Nova, Mecí, registro de procesos que queda en el sistema empresa”</p> <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Cómo se identifican y priorizan las áreas de mejora? <p>“En las auditorías internas es cuando se evidencian las áreas que necesitan mejoras”</p>
<p>3. Analítica institucional (como se usa el conocimiento)</p> <p>¿Cómo utilizan la visualización de datos para comunicar información compleja a diferentes audiencias?</p> <p>“Tenemos un área de comunicaciones, ella es la encargada de recoger la información de que está pasando al interior de la organización y comunicarla tanto interna como externamente”.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Cómo utilizan la información para comunicar decisiones estratégicas? <p>“Se la entregamos al gerente del área y el en los comités de gerencia general la socializa y toman las decisiones que sean mejores para la empresa”.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Qué proceso sigue la empresa para evaluar la efectividad de sus programas y servicios? <p>“En reuniones en el área se evalúan lo que se están haciendo y como se está haciendo, de esta manera capacitar”</p> <ul style="list-style-type: none">✓ ¿Cómo se fomenta la colaboración y aprendizaje entre las diferentes áreas? <p>“Con reuniones entre áreas estratégicas y retroalimentación de casos e inconvenientes que pueden suceder”</p>

4. Cultura de compartir y difundir (como se comparte)
¿Cómo se promueve el intercambio de conocimientos entre colaboradores para la generación de valor público y la innovación?
. “El área de comunicaciones recoge la información de lo que sucede al interior de la empresa y es la encargada de divulgarla” ✓ ¿Qué mecanismos existen para difundir los resultados de los proyectos y programas? “Por los grupos de WhatsApp, carteleras, correos internos” ✓ ¿Cómo se documenta y preserva la información en la organización? “En USB, archivo, sistema de la empresa” ✓ ¿Qué programas de capacitación y desarrollo se ofrecen a los colaboradores? “Se ofrecen capacitaciones, pero este año en esta área en específico no se ha realizado ninguna”

A continuación, presentamos dos Anexos más que hacen parte del trabajo de investigación, pero se entregan en una carpeta aparte, puesto que, están en formato PDF.

ANEXO D. DOCUMENTOS INSTITUCIONALES

Estos se presentan en una carpeta anexa a este trabajo, puesto que, se encuentran en formato PDF, pero se hace la entrega correspondiente junto con el trabajo final de investigación.

ANEXO E. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUECES

Estos se presentan en una carpeta anexa a este trabajo, puesto que, se encuentran en formato PDF, pero se hace la entrega correspondiente junto con el trabajo final de investigación.