CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
BOGOTÁ VIRTUAL Y DISTANCIA

Especialización en Alto Gobierno

INNOVACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ALCALDIA DE YOPAL, CASANARE. 2025- 2026.

Modalidad: Monografía

Autores

ALCIRA SUÁREZ ACOSTA

JANNY SAMARIS PEÑALOZA NIÑO

Directora

VIVIANA ANDREA CICERY RAMOS

Grado académico

Diciembre, 2025.

Agradecimientos.

"A la Alcaldía de Yopal, por abrir las puertas a la innovación y el cambio”

"A los usuarios por inspirarnos a implementar acciones de mejora en las instituciones de Alto Gobierno"

"A los funcionarios de la Alcaldía de Yopal, por disponer de su valioso tiempo y sobre todo aceptar que hay fallas en la prestación de un excelente servicio"

" A mis hijos y mi esposo por apoyarme en este proceso con tendencia organización no solo de la entidad estatal, también bien la organización familiar"

Alcira Suárez Acosta.

Agradezco, en primer lugar, a mi fuente de inspiración, confianza y propósito, quien ha guiado cada paso de este proyecto y de mi vida. A ti, mi Dios y Señor, por darme la fortaleza, la sabiduría y la convicción para continuar construyendo mi vocación de servicio a los demás.

A mi hermosa madre, quién ha sido siempre mi impulso constante y apoyo incondicional. En este desafío personal y profesional, sus palabras de aliento y ánimo han sido fundamentales para perseverar y esforzarme cada día por ser mejor. A mi padre y hermanos, gracias por acompañarme con su respaldo y motivación permanente.

A mi esposo Mauricio y a mis hijos, Majito y Daniel, quiénes son la bendición y la razón que Dios ha puesto en mi camino para esforzarme con constancia y perseverancia, procurando ser ejemplo de compromiso y dedicación. A mis suegros, por su amor, apoyo y sabiduría, que han sido guía y fortaleza en este proceso.

A la academia, por brindarme las herramientas y la orientación necesarias para crecer profesionalmente y reafirmar el compromiso con el servicio público. A mi tutora Viviana, ejemplo de entereza y resiliencia, por su acompañamiento y guía durante este proceso. Y a mi compañera de esta aventura académica, por su impulso y compromiso para reflexionar sobre la gestión de su municipio Yopal, Casanare, y convertir este trabajo en una oportunidad para aportar al fortalecimiento de la gestión administrativa.

Janny Samaris Peñaloza Niño.

Índice

Resumen **1**
Introducción **2**
Capítulo 1. Planteamiento del problema **3**
Preguntas de Investigación 4
Objetivos 4
Objetivo General 4
Objetivos Específicos 4
Justificación 5
Antecedentes de Investigación 6
Capítulo 2. Marco Teórico **8**
Enfoque centrado en el ciudadano y acceso a los servicios públicos 13
Marco Normativo Institucional de la Transformación Digital y Modernización Administrativa en Colombia 14
Enfoque Epistemológico 15
Capítulo 3. Enfoque y Diseño Metodológico de la Investigación **16**
Muestras y participantes 18
Técnicas (Instrumentos o Herramientas) 18
Fases del Trabajo de campo 22
Categoización y clasificación 23
Capítulo 4. Resultados **26**
Capítulo 5. Conclusiones **40**
Referencias **44**
Anexos **46**

Resumen

Esta monografía analizará las barreras organizacionales y culturales que incidirán en el proceso de modernización administrativa de la Alcaldía del Municipio de Yopal, Casanare, durante el periodo 2025-2026. Reconocerá la innovación pública y la gestión del conocimiento como ejes estratégicos para el fortalecimiento. El problema de estudio se centrará en identificar las estrategias necesarias para una adecuada articulación en la prestación del servicio entre usuarios y funcionarios, buscando fortalecer el aprendizaje organizacional y promover una cultura institucional orientada al cambio, la mejora continua y la generación de valor público.

La investigación empleará un enfoque descriptivo-analítico. El componente cualitativo se desarrollará mediante entrevistas semiestructuradas a funcionarios, buscando comprender las dinámicas internas, las percepciones de los actores institucionales y los factores organizacionales y culturales que incidirán en la modernización administrativa y la prestación de servicios en la Alcaldía de Yopal, Casanare, durante el periodo 2025-2026. Por otro lado, el componente cuantitativo abordará la aplicación de encuestas a los usuarios de los servicios para identificar percepciones ciudadanas sobre la eficiencia administrativa, la calidad del servicio y los cambios asociados a los procesos de modernización. Los hallazgos preliminares evidenciarán la persistencia de estructuras rígidas, resistencia cultural al cambio y debilidades en la sistematización del conocimiento institucional. No obstante, se enfocarán las oportunidades para fortalecer la gestión pública mediante estrategias de innovación, considerando la tecnología digital y la promoción de una cultura institucional y ciudadana orientada al aprendizaje y la innovación social. El aporte de conocimiento se centrará en su aplicación para la mejora de la gestión pública local y el fortalecimiento de la toma de decisiones estratégicas en la entidad.

Introducción

El Estado colombiano se enfrenta a un desafío crucial impulsado por la transformación tecnológica y la creciente demanda ciudadana de servicios públicos más eficientes y accesibles. En este escenario, la innovación pública y la gestión del conocimiento emergen como pilares estratégicos fundamentales para fortalecer la gobernanza, optimizar la atención institucional y promover una administración pública moderna. Esto es particularmente relevante a nivel territorial, donde se materializa la prestación directa de los servicios a los ciudadanos. En este contexto, la gestión administrativa orientada a la prestación de servicios públicos gusta transformar la cultura organizacional y fortalecer la relación entre el Estado y la ciudadanía. (Arboníes, 2007; Hernanz, 2011, Gaete et al, 2019).

En el país, existen diversas políticas y marcos normativos que ha fomentado la integración de estos enfoques en la Gestión Estatal, por lo cual cabe mencionar modelo integrado de Planeación y Gestión (MIPG), Política Nacional de Gobierno Digital (CONPES 3975 de 2019), y la Estrategia Nacional de Innovación pública, Departamento Administrativo de la Función Pública, (DAFP), el Departamento Nacional de Planeación, (DNP), el Ministerio de Tecnologías de la información y Comunicaciones (MinTIC), y la Escuela Superior de la Administración Pública (ESAP), Sin embargo, la aplicación en las entidades del Alto Gobierno, no ha mostrado avances significativos en la implementación de estrategias innovadoras que superen las barreras estructurales y culturales, que limitan la gestión de un Estado innovador.

El proyecto de investigación se centra en la aplicación de la innovación y la gestión del conocimiento en la administración pública para abordar problemáticas sociales y mejorar el funcionamiento del Estado. En el ámbito local, entidades como la Alcaldía del municipio

de Yopal, Casanare enfrentan barreras organizacionales y culturales que limitan la adopción efectiva de prácticas innovadoras y la sistematización del conocimiento institucional, tales como la pérdida del conocimiento tácito por la rotación de personal, debilidades institucional, limitaciones en la articulación interinstitucional, que se orienta más en el cumplimiento de procedimiento, más que el aprendizaje institucional y de generación de valor ante la gestión pública, estas condiciones afectan directamente los procesos de modernización proyectados para el periodo de 2025- 2026.

Capítulo 1. Planteamiento del Problema.

En las últimas décadas, La gestión del conocimiento se ha consolidado como un componente estratégico para el aprendizaje organizacional y la innovación institucional, en la medida que le permite transformar el conocimiento individual en conocimiento organizacional útil para la toma de decisiones y la mejora de los procesos (Nonaka y Takeuchi, 1995). No obstante, en muchas administraciones del sector público este enfoque aún no se consolida como un componente estructural de la gestión institucional, siendo percibido con frecuencia como una práctica secundaria o de carácter temporal dentro de los procesos administrativos.

Esta situación contrasta con el sector privado, donde la gestión del conocimiento constituye un activo estratégico para la competitividad, el aprendizaje organizacional y la innovación. En el ámbito público, la limitada incorporación de este enfoque puede traducirse en procesos de innovación fragmentados, poca articulación institucional y dificultades para responder de manera eficiente a las demandas ciudadanas. Como resultado, la modernización administrativa enfrenta barreras organizacionales y culturales que dificultan la transformación de las prácticas tradicionales de gestión pública.

En el contexto de las administraciones locales en Colombia, estas limitaciones adquieren particular relevancia debido a los retos asociados con la eficiencia administrativa, la calidad de los servicios públicos y la generación de valor público para la ciudadanía. En este marco, resulta pertinente analizar cómo las entidades territoriales incorporan

estrategias orientadas a la gestión del conocimiento y a la innovación pública como mecanismos para fortalecer sus procesos de modernización institucional.

Bajo esta perspectiva, la presente investigación se centra en el caso de la Alcaldía Yopal, (Casanare), durante el período 2025- 2026, con el propósito de analizar las barreras organizacionales y culturales que afectan la implementación de estrategias de gestión de conocimiento innovación pública en el marco de proceso de modernización administrativa. El estudio busca identificar los principales facilitadores y limitaciones presentes en este proceso, con el fin de aportar elementos de análisis que contribuyan al fortalecimiento institucional y a la mejora en la prestación de los servicios públicos a nivel local.

Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las barreras organizacionales y culturales que afectan la implementación de estrategias de gestión del conocimiento e innovación pública en la Alcaldía de Yopal (Casanare), durante el periodo 2025–2026, en el marco de modernización administrativa?

Objetivos

Objetivo General

Analizar las barreras organizacionales y culturales que afectan la implementación de estrategias de gestión del conocimiento e innovación pública en la Alcaldía Yopal, Casanare, durante el período 2025- 2026, con el fin de aportar insumos para el fortalecimiento de la modernización administrativa.

Objetivos específicos

- Identificar las prácticas institucionales que han fortalecido o limitado la cultura de innovación y gestión del conocimiento en la Alcaldía de Yopal, Casanare.

- Analizar la percepción de los usuarios de la Alcaldía de Yopal sobre la eficiencia administrativa y la calidad de los servicios públicos en el marco del proceso de modernización institucional

Justificación

La presente investigación busca comprender cómo las estrategias de gestión del conocimiento y de innovación pública pueden contribuir a superar las barreras culturales y organizacionales presentes en las administraciones públicas. En este contexto, la innovación se constituye en una herramienta clave para abordar problemáticas sociales, mejorar la prestación de los servicios públicos y fortalecer la confianza en las instituciones del Estado.

En ese sentido, el propósito fundamental del estudio consiste en analizar la contribución de las estrategias de gestión del conocimiento y de innovación pública a la superación de las barreras organizacionales y culturales que inciden en la modernización administrativa de la Alcaldía de Yopal, Casanare. Para ello, se empleará un enfoque cualitativo de carácter descriptivo, orientado a identificar prácticas institucionales que promuevan la creación, transferencia y aprovechamiento del conocimiento dentro de la administración pública.

A partir de este análisis, se busca formular recomendaciones que contribuyan a fortalecer la capacidad institucional, fomentar la innovación en la gestión pública y consolidar una administración más moderna, eficiente y centrada en el ciudadano. De esta manera, el estudio no solo aporta el conocimiento académico sobre la relación entre gestión del conocimiento, innovación pública y modernización del Estado en Colombia, sino que también ofrece una ruta de acción práctica y contextualizada para el fortalecimiento de los gobiernos locales y la generación de valor público.

Antecedentes de investigación

Diversos estudios a nivel internacional han analizado la relación entre innovación pública, gestión del conocimiento y modernización administrativa en las instituciones gubernamentales.

Uno de los referentes más importantes en el análisis de la Reforma del sector público es el trabajo de Christopher Pollittt y Geert Bouckaert, quienes en su obra Public Management Reform A Comparative Analysis examina los procesos de transformación administrativa en diferentes países. A través de un enfoque comparativo, los autores concluyen que la modernización del Estado requiere no solo de reformas normativas o tecnológicas, sino también cambios en la cultura organizacional, la capacidad institucional y la orientación hacia el ciudadano.

En la misma línea, Stephen P. Osborne, plantea en sus estudios sobre gobernanza pública que las instituciones deben evolucionar hacia modelos de gestión más colaborativos y orientados a la creación de valor público. Su investigación destaca que la innovación pública surge cuando las organizaciones gubernamentales logran integrar conocimiento, aprendizaje institucional y participación de diversos actores sociales en la resolución de problemas públicos.

Por otra parte, estudios desarrollados por la Organisation for Economic Co- operation and Development (OECD), han analizado como los gobiernos están incorporando estrategias de innovación para mejorar la prestación de servicios. Estos informes señalan que la implementación de laboratorios de innovación, el uso de tecnologías digitales y la adopción de enfoques centrados en el ciudadano han permitido mejorar la eficiencia administrativa y fortalecer la confianza en las instituciones públicas.

En el contexto latinoamericano, la literatura académica ha destacado que los procesos de modernización administrativa enfrentan desafíos particulares relacionados con limitaciones institucionales, estructuras burocráticas rígidas y capacidades organizacionales desiguales entre los distintos niveles de gobierno.

El estudio desarrollado por Ricardo Gaete y colaboradores analiza diversas experiencias de innovación pública en gobiernos latinoamericanos. A partir de un enfoque comparativo, los autores identifican que las iniciativas de innovación en el sector público han permitido mejorar procesos administrativos y fortalecer la relación entre el Estado y la ciudadanía. No obstante, también evidencian que muchos de estos procesos se enfrentan barreras organizacionales y culturales que dificulta su consolidación dentro de las instituciones públicas.

De igual manera, investigaciones sobre gestión del conocimiento en organizaciones públicas de la región han señalado que el aprendizaje institucional y la sistematización de experiencias son factores clave para fortalecer la capacidad de los gobiernos locales. Estos estudios destacan que la gestión del conocimiento contribuye a mejorar la toma de decisiones, promover la innovación organizacional y evitar la pérdida de conocimiento institucional en contextos caracterizados por alta rotación de personal.

En el caso colombiano, durante las últimas décadas se han desarrollado diversas iniciativas orientadas a fortalecer la modernización administrativa y mejorar la calidad de los servicios públicos.

Investigaciones como la de Carlos Cruz y Maldonado han analizado los procesos de reforma administrativa en entidades públicas del país, señalando que la implementación de políticas de modernización enfrenta desafíos relacionados con la cultura organizacional, la resistencia al cambio y las limitaciones en las capacidades institucionales.

En el ámbito de la política pública, el Departamento Administración de la Función Pública ha impulsado herramientas de gestión como el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG), orientada a fortalecer la gestión institucional, mejorar la transparencia y

promover la innovación en entidades públicas. Sin embargo, diversos estudios han señalado que la implementación de estas estrategias presenta resultados desiguales, la disponibilidad de recursos y la cultura organizacional influyen directamente en su efectividad.

En este contexto, la literatura coincide que la integración de estrategias de innovación pública y gestión de conocimiento puede contribuir a fortalecer la capacidad institucional de las entidades públicas, mejorar la eficiencia administrativa de promover una mayor orientación hacia las necesidades de los ciudadanos. No obstante, persiste la necesidad de analizar cómo estas dinámicas se desarrollan en contextos locales específicos, particularmente en gobiernos municipales que enfrentan desafíos relacionados con el crecimiento urbano, la demanda creciente de servicios y las expectativas ciudadanas frente a la calidad de la gestión pública.

Capítulo 2. Marco Teórico

Modernización del Estado y paradigmas de la administración pública

La modernización del Estado constituye uno de los principales desafíos de las administraciones públicas contemporáneas. Este proceso implica la transformación de las estructuras institucionales, dos modelos de gestión y los mecanismos de prestación de servicios, con el propósito de mejorar la eficiencia administrativa, fortalecer la transparencia y responder de manera más efectiva las necesidades de la ciudadanía.
Desde la perspectiva de la Nueva Gestión Pública, la modernización administrativa supone una transición desde los modelos burocráticos tradicionales hacia enfoques orientados a resultados, calidad del servicio y creación de valor público. En este sentido, la administración pública deja de centrarse exclusivamente en el cumplimiento de normas y procedimientos para orientarse hacia la eficiencia, la innovación y la satisfacción de los ciudadanos (Pollittt & Bouckaert, 2017).
De manera complementaria, la noción de valor público propuesta por Mark H. Moore, plantea que las instituciones públicas deben orientar sus acciones a generar beneficios

tangibles para la sociedad, fortaleciendo la legitimidad del Estado y promoviendo una gestión pública centrada en las necesidades de los ciudadanos.

En el contexto latinoamericano, los procesos de modernización administrativa han Estado asociados a reformas institucionales orientados a fortalecer la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas, así como mejorar la interacción entre el Estado y la ciudadanía. De acuerdo con la Centro Latinoamericana de Administración para el Desarrollo (CLAD), estas reformas buscan consolidar administraciones públicas más abiertas, eficientes y orientadas al ciudadano.

Dentro de este proceso de transformación institucional se han desarrollado diversos paradigmas de la administración pública que orientan la gestión estatal paradigmas relevantes de la administración pública.

Burocracia tradicional. El modelo burocrático, desarrollado a partir los dos de los planteamientos de Max Weber, se caracteriza por la existencia de estructuras jerárquicas, reglas formales, división de trabajo y procedimientos estandarizados. Aunque este modelo permitió consolidar administraciones públicas organizadas y previsibles, también ha sido criticado por su rigidez y su limitada capacidad de adaptación frente a contextos cambiantes.

Nueva Gestión Pública.La Nueva Gestión Pública (NPG), introduce principios de eficiencia, competencia y orientación a resultados inspirados en el sector privado. Este enfoque promueve la evaluación del desempeño, la optimización de recursos y la mejora en la prestación de servicios públicos, (Pollittt & Bouckaert, 2017).

Gobernanza Colaborativa. Los enfoques contemporáneos de gobernanza pública destacan la importancia de la colaboración entre diversos actores (públicos, privados, sociedad civil) para la formulación e implementación de políticas públicas. Este modelo reconoce que la solución de problemas públicos complejos requiere la participación de múltiples actores y la construcción de redes de cooperación institucional.

Gobierno Digital y Estado Inteligente. Un paradigma emergente o transversal que enfatiza el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar la eficiencia, la transparencia, la accesibilidad y la participación ciudadana.

Gestión del Conocimiento en el Sector Público

La gestión del conocimiento se define como el conjunto de procesos sistemáticos orientados a la creación, captura, organización, transferencia y aplicación del conocimiento, con el fin de mejorar el desempeño organizacional y apoyar la toma de decisiones.

Según Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi, el conocimiento organizacional se construye a partir de la interacción entre conocimiento tácito y conocimiento explícito, generando procesos de aprendizaje institucional que fortalecen la capacidad de innovación de las organizaciones.

De manera complementaria, Thomas Davenport y Prusak Laurence, destacan que la gestión del conocimiento permite transformar la información en un recurso estratégico para las organizaciones, facilitando la toma de decisiones y la generación de ventajas competitivas.

En el sector público, la gestión del conocimiento quiere una relevancia particular debido a factores como la rotación de personal, los cambios administrativos y la necesidad de preservar el aprendizaje institucional. En este sentido, la gestión del conocimiento contribuye a fortalecer la capacidad institucional, evitar la pérdida de conocimiento tácito y promover procesos de aprendizaje organizacional continuo.

De acuerdo con Agustí Canals Hernanz, la gestión de conocimiento en las administraciones públicas permite mejorar la coordinación entre dependencias, optimizar el uso de la información institucional y facilitar la innovación y la prestación de servicios públicos.

Innovación pública

La innovación pública se refiere a la introducción de nuevas o significativamente mejoradas ideas, productos, servicios, procesos o modelos de gestión dentro del sector público, con el propósito de generar valor público y mejorar la eficiencia y la efectividad de las políticas públicas.

Según la Organisation for Economic Co- operator and Development (OECD), la innovación pública constituye una herramienta fundamental para enfrentar los desafíos contemporáneos de la administración pública, permitiendo desarrollar soluciones más eficientes, flexibles y centradas en las necesidades de los ciudadanos.

Entre las estrategias utilizadas por las instituciones públicas para promover la innovación se destaca:

- Creación de laboratorios de innovación pública.
- Digitalización de trámites y servicios.
- Uso de tecnologías emergentes como inteligencia artificial y análisis de datos.
- Desarrollo de plataformas de conocimiento compartido.
- Implementación de modelos de atención centradas en el ciudadano.

Estas iniciativas buscan mejorar la capacidad de respuesta en las instituciones públicas frente a problemas complejos y fortalecer la confianza de los ciudadanos en las administraciones públicas.

Además de la incorporación de herramientas tecnológicas o nuevos modelos de gestión, la innovación pública implica transformaciones en la forma en que las instituciones públicas comprenden y gestionan los problemas públicos. En este sentido, la innovación se vincula con la capacidad de las organizaciones gubernamentales para experimentar, aprender de los resultados y adaptar sus procesos a contextos cambiantes. Diversos estudios señalan que la innovación en el sector público no solo depende de la disponibilidad de recursos o tecnología, sino también de factores institucionales como el liderazgo directivo, la cultura organizacional, la apertura el aprendizaje y la colaboración entre diferentes actores del

sistema público. Estos elementos permiten crear entornos institucionales que favorecen la generación de nuevas ideas y su posterior implementación en la gestión pública.

De igual manera, la innovación pública suele desarrollarse mediante procesos colaborativos que involucran a múltiples actores, incluyendo ciudadanos, organizaciones sociales, sector privado y otras entidades gubernamentales. Este enfoque colaborativo reconoce que muchos problemas públicos son complejos y requieren soluciones construidas colectivamente a partir del conocimiento y la experiencia de diferentes sectores. Por lo tanto, en este sentido, la participación ciudadana y los mecanismos de co-creación se convierten en instrumentos relevantes para mejorar el diseño y la implementación de políticas públicas, al permitir que las instituciones públicas se incorporen perspectivas diversas y respondan de manera más efectiva las necesidades reales de la población.

Barreras Organizacionales y culturales en la modernización administrativa

A pesar de los avances en materia de modernización del Estado, diversas investigaciones han identificado la existencia de barreras organizacionales y culturales que limita la implementación efectiva de procesos de innovación y gestión del conocimiento en las instituciones públicas.

Las barreras organizacionales se refieren a obstáculos y estructuras jerárquicas rígidas, la fragmentación institucional, los procesos burocráticos extensos y la existencia de silos de información entre dependencias.

Por otra parte, las barreras culturales están relacionadas con las actitudes, valores y comportamientos arraigados dentro de las organizaciones que dificultan el cambio organizacional. Entre estas barreras se destacan la resistencia al cambio, el temor al fracaso, la falta de incentivos para la innovación y la ausencia de una cultura de aprendizaje organizacional.

La superación de estas barreras requiere liderazgo institucional, estrategias de gestión del cambio y mecanismos que fomentan la colaboración entre los funcionarios públicos.

Enfoque centrado en el ciudadano y acceso a los servicios públicos

Uno de los principios fundamentales de la modernización administrativa contemporánea es el enfoque centrado en el ciudadano. Este enfoque plantea que las instituciones públicas deben diseñar sus procesos y servicios a partir de las necesidades y expectativas de los usuarios.

En este contexto, el acceso de la comunidad de los servicios estatales se refiere a la facilidad y oportunidad con la que los ciudadanos pueden interactuar con el Estado, obtener información, realizar trámites y acceder a servicios públicos de manera eficiente y satisfactoria.

La incorporación de estrategias de gestión del conocimiento e innovación pública pueden contribuir significativamente a mejorar la experiencia del ciudadano, optimizando los procesos administrativos, reduciendo tiempos de respuesta y fortaleciendo la transparencia institucional.

En el caso de los gobiernos locales, donde la interacción entre el Estado y la ciudadanía es más directa, estos enfoques adquieren especial relevancia para fortalecer la confianza institucional y mejorar la calidad de la gestión pública.

Para finalizar, la comprensión de estos enfoques teóricos permite analizar de manera más precisa como las entidades públicas enfrentan los desafíos asociados a la gestión de sus recursos y a la eficiencia administrativa. En el caso particular de la Alcaldía de Yopal Casanare, estos planteamientos conceptuales sirven como base para examinar las prácticas actuales de gestión, identificar posibles debilidades de los procesos

administrativos que proyecten estrategias para contribuir al fortalecimiento institucional y el mejoramiento de la prestación de servicios a la ciudadanía.

Marco Normativo Institucional de la Transformación Digital y Modernización Administrativa en Colombia.

El proceso de modernización administrativa y transformación digital en las entidades públicas colombianas se encuentra orientado por un conjunto de políticas, estrategias y Marcos normativos que buscan fortalecer la eficiencia institucional, mejorar la prestación de servicios públicos y promover una mayor transparencia en la gestión estatal. Estas disposiciones establecen lineamientos para la incorporación de tecnologías de la información, fortalecimiento de la gestión del conocimiento y la articulación entre diferentes entidades del Estado.

Una de las principales referencias en esta materia es la Política de Gobierno Digital, liderada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, la cual promueve el uso estratégico y las tecnologías digitales para mejorar la interacción entre el Estado y los ciudadanos y el sector público. esta política busca fortalecer la eficiencia administrativa mediante la digitalización de trámites y servicios, el uso de datos para la toma de decisiones y el desarrollo de plataformas tecnológicas que faciliten el acceso de los ciudadanos a los servicios públicos.

De manera complementaria, el Departamento Nacional de Planeación, formuló el CONPES 3975 de 2019, el cual establece los lineamientos estratégicos para la consolidación del gobierno digital en el país. este modelo busca mejorar el desempeño institucional mediante la articulación de diferentes dimensiones de gestión, de las que se destacan la planeación estratégica, El talento humano, la gestión del conocimiento, la innovación pública y el control interno.

Otro instrumento relevante es la Estrategia de o interoperabilidad del Estado colombiano 2022 2026 desarrollada por el Departamento Nacional de Planeación, la cual promueve la integración de los sistemas de información del Estado y de intercambio seguro de datos entre entidades públicas. esta estrategia permite mejorar la eficiencia en la gestión administrativa reducir la duplicidad de trámites y facilitar la prestación de servicios digitales integrados para los ciudadanos.

En el ámbito de la transparencia y del acceso a la información pública, la ley 1712 del 2014 establece en el marco legal que garantiza el derecho de los ciudadanos acceder a la información pública y promueve la rendición de cuentas por parte de entidades del Estado. esta normativa fortalece los principios de gobierno abierto, participación ciudadana y control ciudadano sobre la gestión pública.

En conjunto, estos instrumentos normativos y de política pública constituyen El marco institucional que orienta los procesos de modernización administrativa, transformación digital y fortalecimiento de la gestión pública en Colombia. implementación en las entidades territoriales representó un elemento clave para mejorar la eficiencia institucional, promover la transparencia y fortalecer la relación entre el Estado y la ciudadanía.

Enfoque Epistemológico

La presente investigación se fundamenta en un enfoque epistemológico constructivista el cual hace parte del supuesto que el conocimiento se construye a partir de la interacción entre los individuos y el contexto institucional en que se desarrollan sus experiencias. Desde esta perspectiva, la comprensión de los procesos de modernización administrativa en las organizaciones públicas no se limita el análisis de estructuras formales o normativas, sino que también considera las percepciones experiencias y prácticas de los actores involucrados en dichos procesos.

En el contexto de la Administración pública, el constructivismo permite analizar cómo los funcionarios directivos y ciudadanos interpretan y experimentan las transformaciones asociadas a la innovación institucional, la gestión del conocimiento y la modernización

administrativa. En ese sentido, el conocimiento No solo se concibe como una realidad inmutable sino también como una construcción dinámica que surge de las interacciones sociales de las prácticas organizacionales y de los procesos de aprendizaje institucional que se desarrollan dentro de las entidades públicas.

Este enfoque resulta pertinente para el análisis de las barreras organizacionales y culturales que pueden influir en la implementación de estrategias de innovación y transformación administrativa. A través de la exploración de las experiencias y percepciones de los actores institucionales, es posible comprender de qué manera factores como la cultura organizacional, la resistencia al cambio, las dinámicas de liderazgo y las prácticas de gestión del conocimiento influyen en los procesos de modernización de las administraciones públicas.

En el caso específico de la Alcaldía de Yopal Casanare, este enfoque epistemológico permite analizar como los diferentes actores involucrados- funcionarios públicos, directivos institucionales y ciudadanos usuarios de los servicios- construyen sus percepciones sobre la eficiencia administrativa, la calidad de los servicios públicos y las estrategias de innovación implementadas por la entidad. De esta manera, la investigación busca comprender las dinámicas institucionales que influyen en la adopción de nuevas prácticas de gestión y en la consolidación de una cultura organizacional orientada al aprendizaje y a la mejora continua.

En consecuencia, el enfoque constructivista adoptado en esta investigación facilita una comprensión integrada de los procesos de cambio institucional, permitiendo identificar no solo las limitaciones estructurales que afectan la modernización administrativa, sino también las oportunidades para fortalecer las capacidades organizacionales y promover estrategias que contribuyan al mejoramiento de la gestión pública y la prestación de los servicios a la ciudadanía.

Capítulo 3. Enfoque y diseño metodológico de la investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque metodológico mixto, el cual combina técnicas cuantitativas de recolección de información con un análisis

interpretativo de carácter cualitativo. este enfoque permite integrar la medición de percepciones mediante instrumentos estructurados, como encuestas con la interpretación de los resultados a partir del contexto institucional en el que se desarrolla la gestión pública.

El componente cuantitativo permite recolectar datos estructurados sobre las percepciones de funcionarios y ciudadanos respecto a la gestión pública, la innovación institucional y la experiencia del usuario en los servicios ofrecidos por la Alcaldía de Yopal, A través del uso de encuestas, se facilita la medición de variables y el análisis comparativo entre actores internos y externos de la Administración pública. según Roberto Hernández Sampieri, el enfoque cuantitativo permite la recolección sistemática de datos numéricos que facilitan la identificación de patrones y tendencias dentro de los fenómenos organizacionales.

Por su parte, el componente interpretativo permite analizar los resultados obtenidos a la luz del marco conceptual y normativo que oriente la modernización del Estado colombiano, particularmente en relación con la política del gobierno digital, la innovación pública y los lineamientos establecidos en instrumentos como el CONPES 3975, el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) y la ley 1712 de 2014.

De esta manera, el enfoque mixto, permite comprender de forma más amplia las dinámicas institucionales que influyen en los procesos de innovación, gestión del conocimiento y modernización administrativa dentro de las entidades públicas territoriales.

Tipo de Investigación

El estudio es de tipo descriptivo-analítico. El estudio descriptivo por qué caracteriza la percepción de funcionarios usuarios frente a la gestión institucional identificando tendencias fortalezas y áreas de mejora o aspectos es analítico porque examina la relación entre variables como innovación, canción del conocimiento, fortalecimiento institucional y

orientación al ciudadano, permitiendo interpretar brechas perceptuales entre actores internos y externos.

Este tipo de investigación resulta pertinente cuánto se usa comprender fenómenos organizacionales en contextos específicos y manipular variables.

Diseño de investigación

El diseño corresponde a un diseño no experimental, transversal y comparativo.

Es de tipo no experimental, porque no se manipulan variables independientes, ni se intervienen procesos institucionales.

Es de tipo transversal, dado que la recolección de información se realiza en un único momento temporal.

Comparativo, debido a que se analizan dos grupos poblacionales (funcionarios y usuarios), permitiendo contrastar percepciones internas y externas sobre la gestión pública.

Este diseño es coherente con investigaciones orientadas al diagnóstico institucional y análisis de percepción organizacional que es parte del objeto de este estudio.

Muestra y participantes.

La muestra se selecciona mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando la accesibilidad de los participantes y su disposición para responder el instrumento.

Usuarios que acuden a los servicios institucionales

Funcionarios de diferentes dependencias

Instrumentos

Se utilizarán encuestas estructuradas con una escala tipo Likert , enfocadas en áreas como el fortalecimiento institucional, la innovación administrativa y la orientación al ciudadano.

Primer Instrumento. Encuesta a usuarios que acuden a los servicios institucionales durante el período de recolección. Se aplicará posterior a la prestación del servicio que utilizará, con el fin de asegurar que la percepción se encuentre fundamentada en una experiencia reciente.

Segundo Instrumento. Encuestas a funcionarios de diferentes dependencias, la cual se realizará de forma presencial.

Técnicas e instrumentos de recolección de información.

La técnica utilizada es la encuesta estructurada.

Se diseñan dos instrumentos tipo cuestionario con escala tipo Likert de cinco niveles de respuesta:

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo.

3. Neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo.

4. De acuerdo

5. Totalmente de acuerdo.

Escala tipo Likert facilita la cuantificación de percepción y el análisis comparativo de los resultados entre los diferentes grupos participantes, permitiendo identificar tendencias y patrones en la valoración de los procesos institucionales analizados.

Organizados en categorías relacionadas con:

- Fortalecimiento institucional

- Innovación administrativa
- Gestión del conocimiento
- Calidad del servicio
- Orientación al ciudadano.

Los instrumentos se diseñan en coherencia con los lineamientos del MIPG y la Política de Gobierno Digital, donde se tiene en cuenta la alineación conceptual entre variables analizadas en marco teórico.

Validez y Confiabilidad.

La validez de contenido se garantiza mediante revisión conceptual del instrumento asegurando la correspondencia entre las preguntas y las categorías teóricas definidas en el marco conceptual.

La confiabilidad del instrumento se sustenta en la uniformidad de las escalas y en la consistencia estructural de los ítems, permitiendo comparabilidad entre grupos.

Procedimiento.

El procedimiento metodológico se desarrolla en las siguientes fases.

- Revisión documental del marco normativo y teórico.
- Diseño y validación conceptual de los instrumentos
- Aplicación de encuestas a funcionarios y usuarios
- Tabulación y organización de datos
- Análisis estadístico descriptivo
- Interpretación comparativa de resultados.
- Articulación con marco teórico y normativo.

Consideraciones éticas

Se garantizará la participación voluntaria, la confidencialidad y el uso académico de los datos. No se recolectarán datos sensibles de información que comprometiera la identidad de los participantes.

Este enfoque integral no solo permitirá identificar las barreras existentes, sino que también contribuirá a formular propuestas concretas para mejorar la gestión pública en Yopal.

Cronograma de ejecución del proyecto

Fases del Proyecto	**Noviembre 2025**	**Diciembre 2025**	**Enero 2026**	**Febrero 2026**
Fase 1. Diseño y Fundamentación	x			
Fase 2. Diseño Metodológico.		x		
Fase 3. Trabajo de campo aplicación de instrumentos.			x	
Fase 4. Sistematización y análisis de dato.				x

Fase 5. Redacción de resultados y discusión				x
Fase 6. Conclusiones ajustes finales y entrega				x

Tabla 1. Cronograma de Actividades

Fases del trabajo de campo

El trabajo de campo se desarrolla de manera estructurada y secuencial garantizando control metodológico y trazabilidad en la recolección de la información. Se organizan en las siguientes fases:

Fase 1. Planeación metodológica. En esta etapa se definen:

Variables y categorías de análisis (gestión pública y fortalecimiento, institucional innovación, gestión del conocimiento y orientación al ciudadano).

Correspondencia entre objetivos específicos e ítems del instrumento. Diseño preliminar de los cuestionarios diferenciados para funcionarios y usuarios.

Lo que determina y favorece la coherencia entre el marco teórico Moore,1995, Pollitt & Bouckaert, 2017, Hernanz, 2011, Arboníes, 2007, y las dimensiones evaluadas en los instrumentos.

Fase 2. Diseño y validación conceptual del instrumento. Se elaboran dos cuestionarios estructurados con escala tipo Likert de cinco niveles.

Los instrumentos se diseñaron considerando.

Lineamientos del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).

Principios de transparencia establecidos en la Ley 1712 del 2014.

Lineamiento de transformación digital del CONPES 3975.

La validación se realiza mediante revisión conceptual y ajuste de redacción para asegurar claridad, pertinencia de alineación con las categorías teóricas.

Fase 3. Aplicación de instrumentos. La aplicación se realiza de manera directa a:

Usuarios que accedieron a los servicios institucionales durante el período de estudio. (Mes Enero y febrero de 2026).

Funcionarios de distintas dependencias, como condiciones para la aplicación de instrumentos se mencionan los siguientes parámetros: Participación voluntaria, Anonimato, Uso académico de la información.

Fase 4. Sistematización y depuración de datos. Los instrumentos diligenciados fueron:

Calificados numéricamente.

Tabulados en matriz de datos.

Revisados para detectar inconsistencias o valores atípicos.

Esta etapa permite asegurar calidad y confiabilidad en la base de datos.

Fase 5. Análisis estadístico descriptivo. En esta etapa se tienen en cuenta:

Cálculos de frecuencias.

Porcentajes.

Comparaciones entre grupos (funcionarios versus usuarios).

Posteriormente se efectuó análisis interpretativo articulado con el marco teórico y normativo.

Categorización y clasificación

La categorización constituye un proceso fundamental para garantizar coherencia entre marco teórico instrumentos y análisis de resultados. En esta investigación, la clasificación se realizó en dos niveles:

Categorías macro y subcategorías operativas.

Categorías macro de análisis. Las categorías se derivan del marco conceptual y de los objetivos de la investigación.

I Gestión pública y fortalecimiento institucional. Relacionada con capacidad organizacional cumplimiento normativo y eficiencia administrativa.

II Innovación y transformación digital. Asociada a modernización de procesos uso de TIC y alineación con la Política de Gobierno Digital.

III Gestión del conocimiento. Vinculada con aprendizaje organizacional mejora continua y circulación interna de información (Arboníes, 2007)

IV Orientación al ciudadano y calidad del servicio. Relacionada con enfoque centrado en el usuario (Hernanz, 2011) y creación del valor público (Moore, 1995).

V Transparencia y acceso a la información. Articulado con los principios establecidos en la ley 1712 de 2014.

Subcategorías operativas

Cada categoría se implementa en dimensiones medibles:

Categoría	Subcategorías
Gestión pública	Planeación, eficiencia , cumplimiento de metas
Fortalecimiento Institucional	Capacitación, estructura organizacional, coordinación institucional.
Innovación	digitalización de procesos, mejora tecnológica

Gestión del conocimiento	socialización de información, aprendizaje organizacional
Orientación al ciudadano	satisfacción, claridad en la información, tiempos de respuesta
Transparencia	acceso a información, rendición de cuentas

Tabla 2. Subcategorías operativas

Clasificación de preguntas del instrumento.

Las preguntas del cuestionario fueron codificadas y agrupadas según categoría permitiendo:

Análisis por dimensión

Comparación entre actores.

Identificación de brechas perceptuales.

Esta clasificación permitió estructurar el análisis del capítulo IV y capítulo V asegurando coherencia metodológica.

Encuestas de aplicación de instrumentos

Entrevistas para funcionarios de la Alcaldía de Yopal. Consultar en los anexos de este documento.

Capítulo 4. Resultados

Resultados consolidados por categoría del Instrumento aplicado a Usuarios.

Categoría I. Caracterización.

1. Distribución por edad.

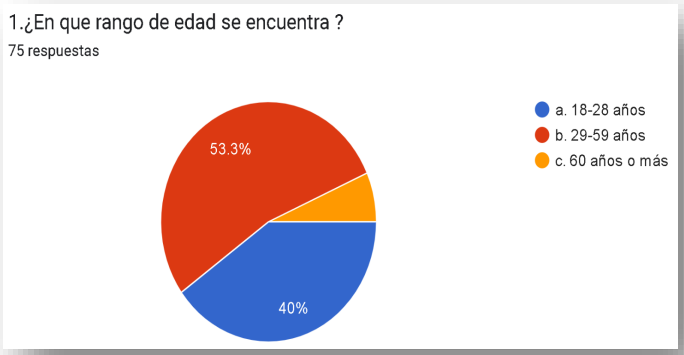


Figura 1. Porcentajes Rango por edad.

2. Distribución por Género

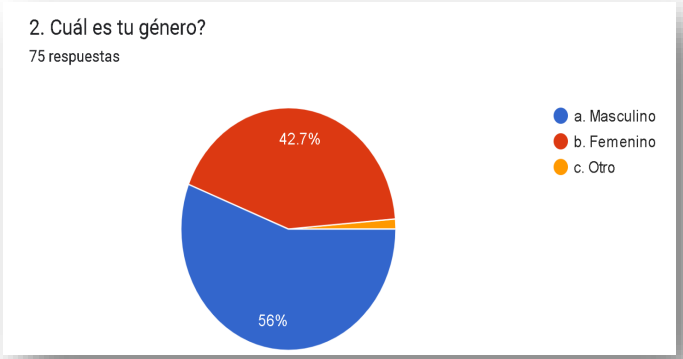


Figura 2. Porcentajes Genero.

3. Nivel Educativo

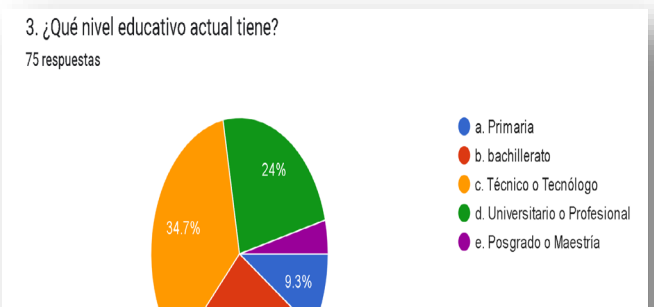


Figura 3. Porcentajes Nivel Educativo.

4. Ubicación de residencia.



Figura 4. Porcentajes Ubicación de Residencia.

5. Grupo Poblacional

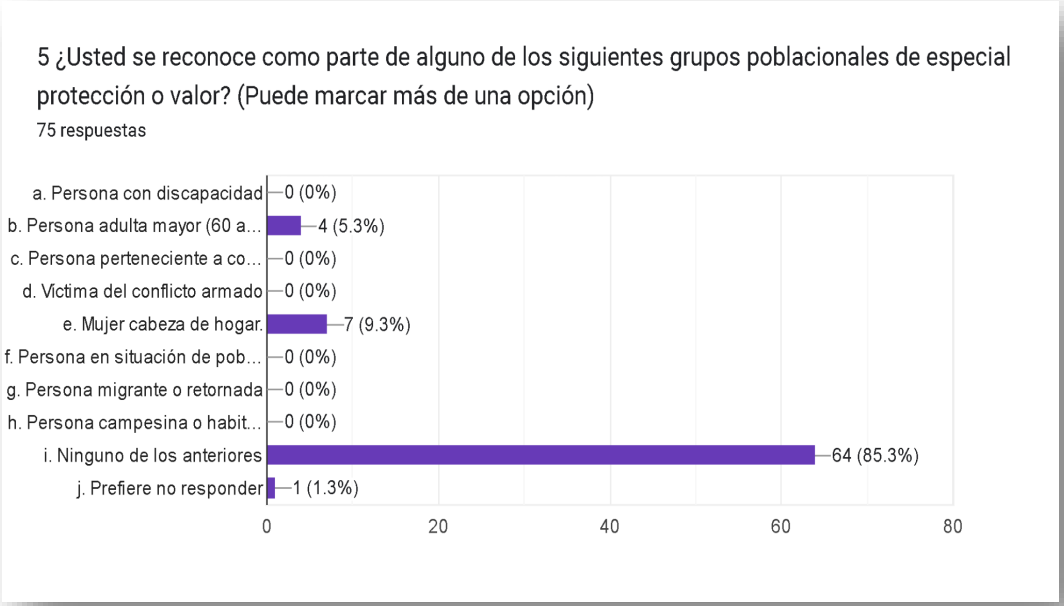
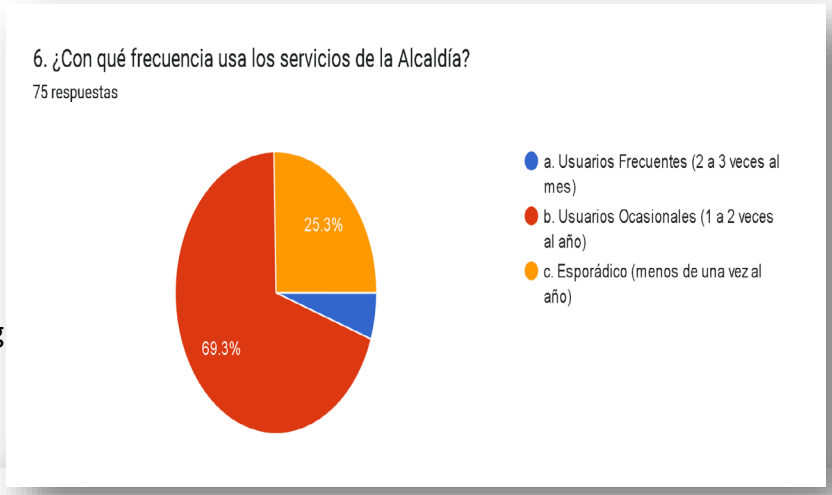


Figura 5. Porcentajes Grupo poblacional.

II. Experiencia General con la Alcaldía.

6. Frecuencia de Uso del servicio



Fig

7. Uso de

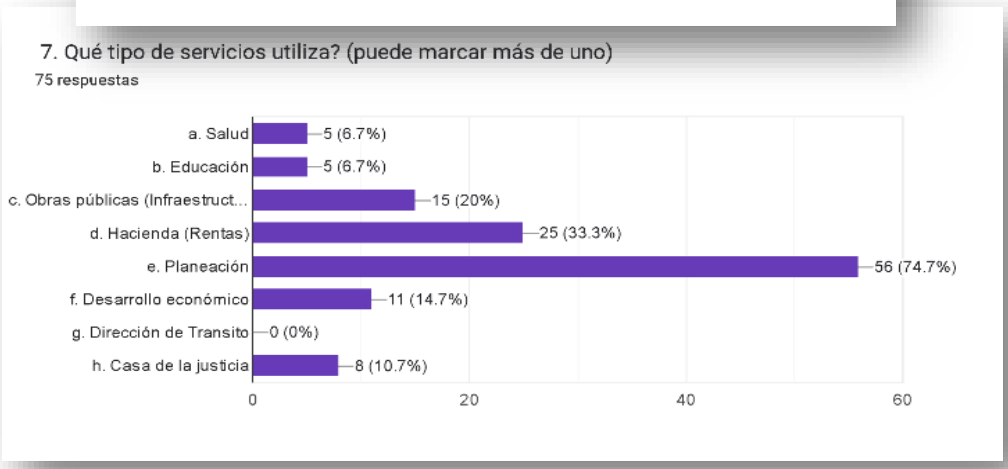


Figura 7. Porcentajes Tipo de servicio .

La caracterización de los usuarios encuestado se realizó a partir de variables sociodemográficas y de uso de servicios institucionales, incluyendo edad género nivel educativo ubicación de residencia grupo poblacional frecuencia de uso de los municipales.

Los resultados evidencian que la muestra de usuarios presenta diversidad en términos de género edad y nivel educativo, lo que permite obtener una percepción amplia y heterogénea sobre los servicios institucionales ofrecidos por la Alcaldía de Yopal.

Asimismo, se observa un predominio de población en edad económicamente activa, con niveles educativos que oscilan entre educación media y superior. esta característica

sugiere que los encuestados cuentan con capacidad suficiente para evaluar de manera crítica la calidad del servicio y los canales institucionales disponibles, incluidos los canales digitales.

De igual manera, la mayoría de los participantes manifestó haber utilizado los servicios municipales en más de una ocasión, lo cual fortalece la validez de las respuestas al basarse en experiencias previas de interacción con la institución.

Los trámites más frecuentes corresponden principalmente a servicios administrativos y solicitudes ciudadanas, lo que evidencia una interacción directa de los usuarios con procesos institucionales centrales.

En conjunto, la caracterización indica que los resultados de percepción se sustentan en una población usuaria diversa y con experiencia directa en la utilización de los servicios institucionales, no fue a la puerta solidez al análisis posterior sobre calidad del servicio, innovación administrativa y oportunidades de mejora.

Categoría III. Gestión Pública y fortalecimiento institucional.

En esta categoría se presentan los resultados correspondientes a la percepción de los usuarios frente a la gestión pública y el fortalecimiento institucional de la Alcaldía, de Yopal. Las preguntas analizadas corresponden a los ítems 8, 9, 10, 11, Y 12 del instrumento.

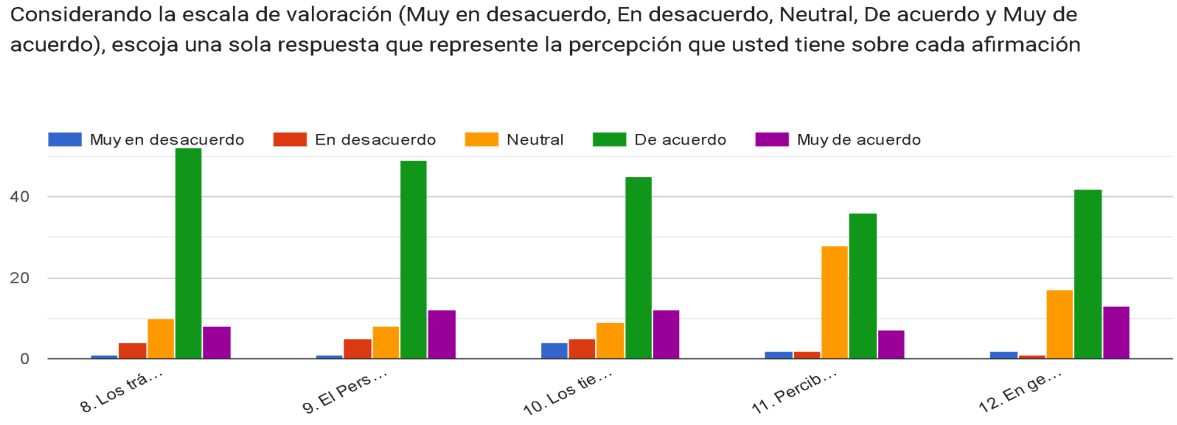


Figura 8. Escalas de valoración en gestión publica.

De manera integrada los resultados evidencian una percepción mayoritariamente favorable frente a la gestión pública desarrollada por la Alcaldía de Yopal. Los usuarios reconocen avances en la calidad de la atención y la mejora progresiva de los servicios, así como una adecuada correspondencia entre la oferta institucional y sus necesidades ciudadanas.

Asimismo, se identifica una valoración positiva del uso de herramientas tecnológicas y de los canales institucionales como mecanismos que facilitan el acceso a la información y a la prestación a los servicios.

No obstante, los niveles de respuesta neutral y desacuerdo presentes en algunos ítems indican que si bien la gestión es reconocida como funcional aún existen expectativas ciudadanas frente al fortalecimiento de la eficiencia oportunidad y cobertura de los servicios.

En conjunto esta categoría refleja que la percepción ciudadana reconoce un proceso de fortalecimiento institucional en marcha caracterizado por avances en modernización y calidad del servicio, aunque con margen de mejora para consolidar plenamente la satisfacción y confianza en la gestión pública local.

Categoría IV. Gestión administrativa y gestión del conocimiento.

Esta categoría presenta los resultados relacionados con la percepción de los usuarios frente a los procesos administrativos, la eficiencia institucional y la comunicación interna reflejada en el servicio y la capacidad de la Alcaldía para aprender y mejorar a partir de la experiencia ciudadana. Las preguntas analizadas corresponden a los ítems 13, 14, 15, 16 y 17 del instrumento.

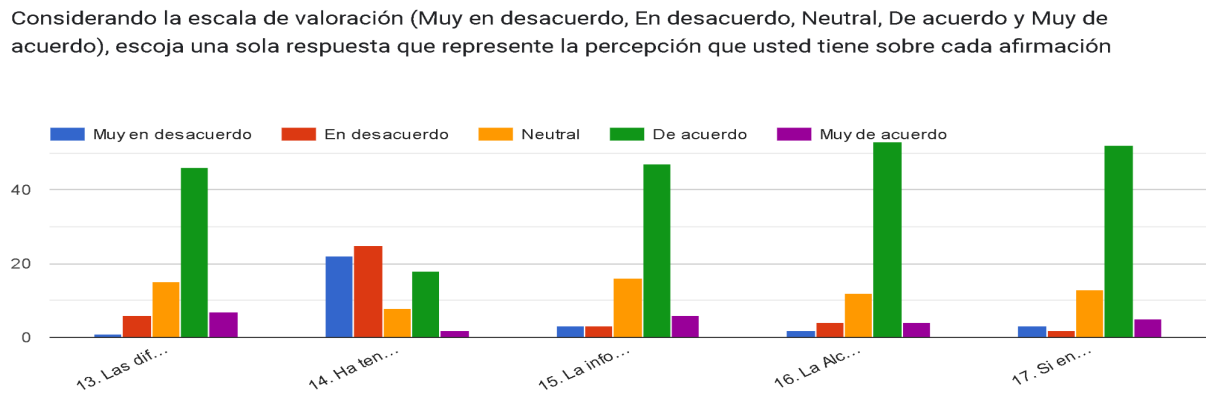


Figura 9. Escalas de valoración en gestión administrativa.

13. Percepción sobre la eficiencia de los procesos administrativos.

14. Excepción sobre tiempos de respuesta en los trámites.

15. Percepción sobre claridad en la información suministrada.

16. Percepción sobre coordinación institucional reflejada en la atención.

17. Percepción sobre capacidad institucional para mejorar a partir de la experiencia ciudadana.

En términos generales, los resultados muestran que una parte importante de los usuarios manifiesta niveles de acuerdo frente al funcionamiento de los procesos administrativos y la claridad de la información proporcionada por la administración municipal.

No obstante, al analizar las respuestas se observa una mayor variabilidad en comparación con otras categorías de estudio, particularmente en los ítems relacionados con los tiempos de respuesta en los trámites y la coordinación

Institucional durante los procesos de atención. En estos aspectos se registran niveles más altos de respuestas neutrales y de desacuerdo, lo que evidencia percepciones diferenciadas entre los usuarios.

En cuanto a la gestión del conocimiento, los resultados indican que existe una percepción moderadamente positiva frente a la capacidad institucional para mejorar a partir de la

retroalimentación ciudadana, no obstante, esta percepción no alcanza niveles de consenso tan elevados como los resultados en categorías asociadas a calidad del servicio o uso de tecnología.

En conjunto, esta categoría evidencia que, aunque la gestión administrativa presenta bases funcionales reconocidas por los usuarios, persisten desafíos vinculados a optimización de procesos, articulación interna y fortalecimiento de mecanismos de aprendizaje institucional.

Estas áreas representan oportunidades estratégicas para consolidar el fortalecimiento organizacional y mejorar la experiencia del ciudadano.

Categoría V. Innovación pública y modernización administrativa.

Esta categoría analiza la percepción de los usuarios respecto a los procesos de innovación pública y modernización administrativa empleados por la Alcaldía, particularmente en relación con el uso de herramientas tecnológicas, la digitalización de trámites y la mejora de mecanismos de atención al ciudadano. Las preguntas analizadas corresponden a los ítems 18, 19, 20 21.

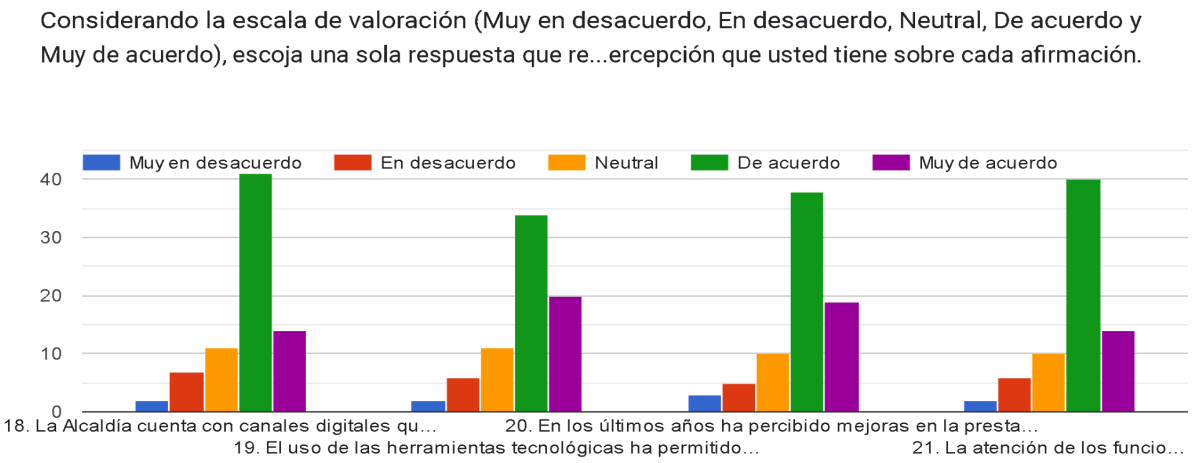


Figura 10. Escalas de valoración. Percepción de los usuarios respecto a los procesos de innovación pública.

Los resultados obtenidos evidencian que una parte importante de los usuarios reconoce avances importantes en la incorporación de herramientas tecnológicas y la digitalización de procesos son percibidos como factores que contribuyen a mejorar la eficiencia y facilitar el acceso a los servicios institucionales.

No obstante, aunque la percepción general es favorable frente a las iniciativas de innovación implementadas también se observan expectativas significativas de fortalecimiento en esta dimensión. La alta valoración de la necesidad de ampliar o consolidar estrategias de modernización sugiere que, desde la perspectiva ciudadana, el proceso de transformación digital e innovación pública aún se encuentra en desarrollo y puede alcanzar mayores niveles de impacto.

En consecuencia, esta categoría indica que la innovación institucional es visible y reconocida por los usuarios, pero también revela una ciudadanía con expectativas crecientes frente a la modernización administrativa, la optimización tecnológica y la mejora continua de los servicios públicos.

VI. Comunicación institucional categoría transversal gestión pública e innovación.

Esta categoría presenta los resultados asociados a la percepción de los usuarios frente a los procesos de información y orientación ciudadano atención y respuesta institucional de comunicación digital y multicanal y de retroalimentación y confianza institucional. Preguntas 22 y 23.

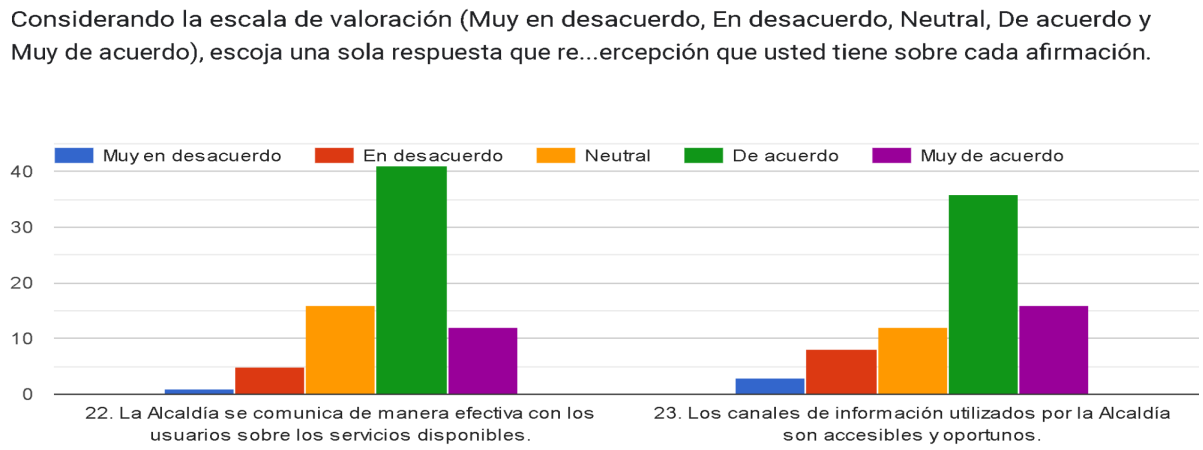


Figura 11. Escalas de valoración. Percepción de los usuarios frente a los procesos de información.

Los resultados del instrumento aplicado usuario se evidencian que la comunicación institucional constituye factor estratégico en la percepción de calidad del servicio y en la consolidación de una gestión pública orientada al ciudadano. De manera predominante, los usuarios manifestaron niveles favorables de acuerdo frente a la claridad de la información, los canales disponibles y la oportunidad de la respuesta institucional, lo que sugiere avances en la implementación de prácticas alineadas con el enfoque de transparencia establecida en la ley 1712 del 2014 y con los lineamientos de interacción digital promovidos en el CONPES 3975.

No obstante, la presencia de algunas valoraciones neutrales y desacuerdos indican que existen brechas aún en la homogeneidad y accesibilidad de la información, particularmente en términos de consistencia comunicativa y apropiación de los canales digitales.

Desde la perspectiva del modelo (MIPG), estos hallazgos revelan que la dimensión de gestión con valores para resultados y la política del servicio al ciudadano requieren fortalecer la articulación entre comunicación institucional, gestión del conocimiento innovación pública, entendiendo la comunicación no solo como un proceso informativo

sino como mecanismo de generación de confianza y valor público, en los términos propuestos por Moore, (1995).

Por lo tanto y, en consecuencia, la categoría evidencia un desempeño institucional favorable, pero con oportunidades de mejora en integración multicanal, estandarización de mensajes y uso estratégico de tecnología para consolidar una comunicación más participativa, bidireccional y centrada en el usuario.

Categoría VII. Oportunidades de mejora. Categoría transversal gestión pública gestión del conocimiento e innovación.

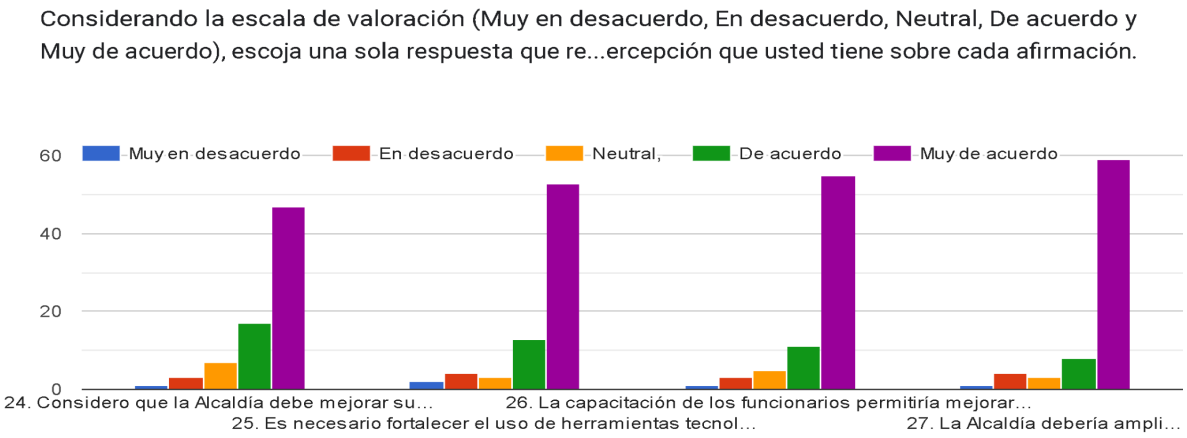


Figura 12. Escalas de valoración. Percepción de la gestión pública del conocimiento e innovación.

Esta categoría presenta los resultados relacionados con las oportunidades de mejora identificadas por los usuarios en materia de fortalecimiento institucional, optimización de procesos, capacitación y ampliación de servicios; responden a las preguntas 24, 25, 26, y 27.

De manera integrada los resultados evidencian un alto consenso ciudadano respecto a la necesidad de fortalecer la gestión pública a través de la mejora continua de procesos, el uso estratégico de herramientas tecnológicas, la capacitación del talento humano y la ampliación de oferta institucional.

La coincidencia de estas dimensiones refleja que, aunque los usuarios reconocen avances en la calidad del servicio y en la modernización administrativa, mantienen expectativas elevadas frente al perfeccionamiento institucional. Particularmente, la capacitación y el fortalecimiento tecnológico emergen como ejes estratégicos para optimizar la experiencia ciudadana y garantizar mayor eficiencia en la prestación de los servicios. De igual manera, la demanda de ampliación y diversificación de servicios indica que la ciudadanía percibe dinámicas sociales cambiantes que requieren una adaptación constante por parte de la administración pública.

En conjunto, está categoría transversal evidencia que los usuarios no solo evalúan la gestión actual, sino que proyectan expectativas claras hacia un modelo institucional más innovador eficiente y orientado al aprendizaje continuo. Estas oportunidades de mejora se constituyen en insumos estratégicos para la planificación institucional y el fortalecimiento organizacional.

Resultados consolidados por categoría del Instrumento aplicado a Funcionarios.

Graficas

I. Caracterización de los funcionarios

La presentación de la caracterización general de los funcionarios encuestados incluye tipo de cargo nivel de formación antigüedad institucional y dependencia o área de desempeño.

La muestra de funcionarios está conformada principalmente por personal técnico y profesional con niveles de formación que incluyen educación superior lo que aporta una perspectiva cualificada sobre los procesos administrativos y de atención ciudadana. De igual manera, se observa una combinación entre funcionarios con trayectoria institucional consolidada y personal con menor antigüedad lo que permite integrar visiones tanto estructurales como operativas sobre la gestión pública.

Asimismo, la participación de diferentes dependencias favorece una mirada transversal de funcionamiento institucional.

En conjunto la caracterización evidencia que las percepciones recogidas provienen de personal directamente vinculado a la prestación de servicios y con conocimiento de los procesos internos lo que otorga consistencia y validez al análisis de las categorías relacionadas con gestión e innovación y barreras organizacionales.

II. Gestión pública y fortalecimiento institucional en funcionarios.

Presenta los resultados asociados a la percepción interna sobre la gestión pública, incluyendo claridad la definición de los servicios, capacidad institucional frente al aumento de la demanda, condiciones para la mejora continua y fortalecimiento institucional. Preguntas 8, 9, 10, 11 y 12.

Claridad de la definición de los servicios institucionales.

Capacidad institucional para atender la demanda de servicios

Implementación de mejoras ante el incremento de la demanda

Condiciones institucionales para la mejora continua

De manera integrada, los resultados reflejan una percepción interna favorable frente al fortalecimiento institucional de la Alcaldía de Yopal. Los funcionarios consideran que los servicios están claramente definidos y que en la institución ha implementado acciones para responder al aumento en la demanda ciudadana, lo que evidencia una estructura organizacional con capacidad de adaptación.

Asimismo, se reconoce la existencia de condiciones institucionales orientadas a la mejora continua, lo que sugiere una cultura organizacional que valora la actualización de procesos y la optimización del servicio. No obstante, algunos niveles de neutralidad en las respuestas indican que la percepción de suficiencia institucional no es homogénea, particularmente en lo relacionado con recursos y capacidad operativa.

En conjunto esta categoría evidencia que, desde la perspectiva interna, la gestión pública se encuentra estructurada y en proceso de fortalecimiento, aunque enfrenta desafíos

asociados a la sostenibilidad y al equilibrio entre demanda ciudadana Y capacidad institucional.

III. Gestión administrativa y gestión del conocimiento.

Presenta los resultados correspondientes a las preguntas del instrumento relacionadas con procesos administrativos sistematización de la información análisis de quejas uso del conocimiento para la mejora y Barreras organizacionales. Preguntas 13, 14, 15, 16, y 17.

De manera integrada los resultados muestran que los funcionarios reconocen la existencia de los mecanismos formales para la gestión administrativa y del conocimiento dentro de la Alcaldía. Se evidencia percepción favorable frente a la identificación de causas recurrentes de quejas, el uso del análisis de información para mejorar procesos y la existencia de lineamientos claros para la gestión de PQRS, lo que indica estructuración normativa y organizacional.

No obstante, cuando se aborda la dimensión operativa particularmente lo relacionado con carga laboral y disponibilidad de recursos (pregunta 17) emergen percepciones que señala limitaciones en la eficiencia institucional. Este hallazgo sugiere que, aunque sí existen procesos formalizados y estructurados definidos para la gestión del conocimiento, su efectividad puede verse condicionada por factores operativos y de capacidad institucional.

En conjunto, esta categoría evidencia que la Alcaldía cuenta con las bases administrativas organizadas y mecanismos de aprendizaje institucional pero que enfrenta desafíos asociados a sostenibilidad operativa y gestión de recursos, los cuales inciden directamente en la eficiencia del servicio y en la consolidación del fortalecimiento organizacional.

IV. Innovación pública y modernización administrativa.

Presenta los resultados correspondientes a las preguntas del instrumento asociadas a la innovación en procesos, uso de herramientas tecnológicas y modernización administrativa en la Alcaldía de Yopal Casanare. Responde a las preguntas 18, 19, 20 y 21.

Resultado consolidado de la categoría de manera integrada los resultados muestran que los funcionarios perciben avances significativos en la implementación de procesos de

innovación y modernización administrativa. Se reconoce la incorporación de herramientas tecnológicas, la promoción de canales digitales y la mejora en los procesos de atención al ciudadano, lo que evidencia una orientación institucional hacia la transformación organizacional.

Así mismo, la percepción favorable frente a las condiciones institucionales para la mejora continua sugiere la existencia de un entorno organizacional que respalda iniciativas de innovación y adaptación frente a las demandas ciudadanas.

No obstante, aunque la tendencia general es positiva algunos niveles de neutralidad y desacuerdo reflejan que la modernización administrativa no puede no se percibe de manera homogénea en toda la estructura institucional. Esto indica que el proceso de innovación, aunque ha avanzado, requiere consolidación y fortalecimiento para garantizar su sostenibilidad y cobertura integral.

En conjunto, la categoría evidencia que, desde la perspectiva interna, la Alcaldía de Yopal se encuentra en proceso activo de innovación pública, con bases estructurales que favorecen la modernización, pero con desafíos asociados a su consolidación y articulación institucional.

V. Identificación de oportunidades de mejora

En esta categoría se presentan los resultados asociados a las oportunidades de mejora identificadas por los funcionarios en relación con fortalecimiento institucional, la capacitación, la innovación y el aprendizaje organizacional, que abordan las preguntas 18, 19, 20 y 21.

De manera integrada, los resultados evidencian una disposición favorable por parte de los funcionarios hacia el fortalecimiento institucional y la mejora continua. Se reconoce la importancia de la capacitación como mecanismo para optimizar la calidad del servicio, así como el valor del intercambio de experiencias y aprendizajes entre dependencias como estrategia para consolidar la gestión del conocimiento.

Así mismo, la innovación en procesos administrativos es percibida como un factor clave para mejorar la relación con los usuarios, lo que refleja conciencia institucional sobre la necesidad de adaptación y modernización permanente.

Por lo tanto, la percepción positiva que arroja la existencia de condiciones institucionales para la mejora continua sugiere que, desde la percepción interna, existen bases organizacionales que pueden soportar procesos de transformación y fortalecimiento. No obstante, esta disposición también debe analizarse en conjunto con las barreras previamente identificadas, particularmente en términos de carga laboral y recursos disponibles, en el que hemos ido desarrollando este tipo de situaciones y hallazgos.

En conjunto, esta categoría transversal indica que los funcionarios no solo reconocen avances institucionales, sino que también identifican áreas estratégicas para consolidar la gestión pública mediante capacitación, innovación y fortalecimiento del aprendizaje organizacional.

Capítulo 5. Conclusiones

La presente investigación tuvo como propósito analizar las barreras organizacionales y culturales que afectan la implementación de estrategias de gestión del conocimiento e innovación pública en la Alcaldía de Yopal (Casanare), durante el periodo 2025 -2026, en el marco de los procesos de modernización administrativa promovidos por el Estado colombiano. A partir del análisis de la percepción de funcionarios y usuarios, así como de la revisión de marco teórico y normativo de la gestión pública contemporánea, fue posible identificar elementos relevantes que permiten comprender el estado actual del fortalecimiento institucional en el ámbito de la Administración pública territorial.

En primer lugar, los resultados evidencian que la Alcaldía de Yopal presenta avances importantes en términos de alineación institucional con los instrumentos de gestión pública promovidos a nivel nacional. la implementación del modelo integrado de Planeación y Gestión (MIPG), los lineamientos de la política de gobierno digital

establecidos en el CONPES 3975, y los principios de transparencia y acceso a la información pública definidos en la ley 1712 de 2014 configuran un marco institucional que orientan la gestión administrativa hacia modelos de gestión pública moderna. Desde la perspectiva de los funcionarios se identifica una persona percepción favorable frente a la existencia de lineamientos institucionales claros mecanismos de coordinación administrativa y capacidades organizacionales que permiten el cumplimiento de funciones institucionales.

Sin embargo, el análisis comparativo entre la percepción de funcionarios y usuarios evidencia la existencia de brechas entre la capacidad institucional formal y la experiencia ciudadana en la prestación de los servicios públicos. Mientras los funcionarios tienden a valorar positivamente la estructura administrativa y los procesos internos, los usuarios manifiestan percepciones más diversas frente a aspectos como la eficiencia de los trámites, tiempos de respuesta y la claridad de la información suministrada. Este hallazgo permite identificar uno de los desafíos centrales de la gestión pública contemporánea: la necesidad de traducir las capacidades institucionales formales en resultados tangibles que fortalezcan la confianza ciudadana y la legitimidad del Estado.

En este sentido, los resultados del estudio se relacionan con el enfoque de creación de valor público propuesto por Moore (1995), el cual plantea que la legitimidad institucional depende de la capacidad de las organizaciones públicas para generar beneficios sociales percibidos por la ciudadanía. De acuerdo con este enfoque, el fortalecimiento institucional no se limita a la adopción de instrumentos normativos o administrativos, sino que quiere que dichos instrumentos se traduzcan en mejoras efectivas en la calidad de los servicios públicos y en la experiencia de interacción entre el Estado y los ciudadanos.

En relación con los procesos de innovación pública y modernización administrativa, de investigación evidencia que la entidad reconoce la importancia estratégica de incorporar herramientas tecnológicas y fortalecer los procesos de digitalización institucional. Este aspecto se encuentra alineado con los valores de la política de gobierno digital, la cual promueve la transformación digital del Estado como un mecanismo para mejorar la

eficiencia administrativa fortalecer la transparencia y ampliar el acceso de los ciudadanos a los servicios públicos.

No obstante, los hallazgos del estudio indican que estos procesos aún se encuentran en una fase de consolidación organizacional. La innovación administrativa es percibida por los funcionarios como un proceso en desarrollo que requiere mayores capacidades institucionales, recursos tecnológicos y fortalecimiento de las competencias del talento humano. Este resultado coincide con diversos estudios sobre innovación pública en América latina, los cuales señalan que los procesos de modernización administrativa en el nivel territorial enfrentan limitaciones estructurales asociadas a la disponibilidad de recursos, la capacidad institucional y las dinámicas organizacionales del sector público.

Desde la perspectiva de la gestión del conocimiento, los resultados muestran que los funcionarios reconocen la importancia de fortalecer los procesos de capacitación, el intercambio de experiencias y la generación de espacios de aprendizaje organizacional como mecanismos orientados a la mejora continua. Sin embargo, el análisis comparativo con la percepción de los usuarios sugiere que estos procesos de aprendizaje institucional aún no se reflejan plenamente en mejoras perceptibles en la calidad del servicio público.

En términos organizacionales, el estudio permitió identificar que las principales barreras para la implementación de estrategias de gestión del conocimiento innovación pública se relacionan con factores estructurales como la carga laboral de los funcionarios, la disponibilidad limitada de recursos institucionales, la necesidad de optimizar los procesos administrativos internos y los niveles diferenciados de apropiación tecnológica dentro de la entidad. Estos factores inciden directamente la capacidad institucional para desarrollar procesos sostenidos de innovación y aprendizaje organizacional.

Desde una perspectiva analítica, los hallazgos hallazgos permiten afirmar que la alcaldía de yopal se encuentra en un proceso de transición hacia modelos de gestión pública moderna. Este proceso se caracteriza por avances en planeación estratégica, fortalecimiento institucional y adopción de herramientas de gobierno digital. No obstante, la consolidación de estos avances depende el fortalecimiento de las capacidades

organizacionales, tecnológicas y culturales que permitan traducir los lineamientos normativos en mejores concretas en la prestación de los servicios públicos.

Es importante señalar que el desarrollo de la investigación también enfrentó algunas limitaciones que deben ser consideradas al interpretar los resultados. No obstante, estas limitaciones no afectan la validez general de los hallazgos, pero si evidencia la necesidad de continuar desarrollando estudios que profundicen en el análisis de los procesos de innovación pública y fortalecimiento institucional en el nivel territorial.

A partir de los resultados obtenidos, se identifican diversas oportunidades para el desarrollo de futuras investigaciones en el campo de la gestión pública territorial. En primer lugar, sería pertinente desarrollar estudios comparativos entre diferentes entidades territoriales con el fin de analizar como las condiciones institucionales, organizacionales y políticas influyen en la implementación de estrategias de innovación pública y gestión y conocimiento.

En segundo lugar, resulta relevante profundizar en investigaciones que analicen el impacto de las estrategias de gobierno digital en la mejora de la experiencia ciudadana y la eficiencia de los procesos administrativos. Este tipo de estudios permitiría comprender con mayor precisión la radiación entre transformación digital, calidad del servicio público y generación de valor público.

Asimismo, futuras investigaciones podrían explorar con mayor profundidad el papel de la cultura organizacional y el liderazgo institucional en la consolidación de procesos de innovación pública entre las administraciones territoriales. Comprender cómo los estilos de liderazgo, las dinámicas de aprendizaje organizacional y los incentivos institucionales influyen en la innovación administrativa puede aportar elementos relevantes para el fortalecimiento de la gestión pública.

Finalmente, los resultados del estudio abren nuevas preguntas de investigación orientadas a comprender cómo las entidades territoriales pueden consolidar capacidades estatales sostenibles que permitan articular gobernanza institucional, transformación digital y aprendizaje organizacional en la función de la generación de valor público.

En síntesis, la investigación evidencia que la modernización administrativa en el ámbito territorial constituye un proceso multidimensional que requiere coherencia entre normatividad, capacidades institucionales, cultura organizacional y percepción ciudadana. Más ayer cumplimiento formal de las políticas públicas, el verdadero fortalecimiento institucional se consolida cuando las reformas administrativas logran traducirse mejoras tangibles, sostenibles y socialmente legitimadas en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía.

A partir de los hallazgos obtenidos en la presente investigación, se identifican algunas preguntas orientadoras que pueden guiar futuras investigaciones en el campo de la gestión pública territorial, particularmente en relación con los procesos de innovación administrativa, gestión del conocimiento y fortalecimiento institucional en las entidades públicas locales.

1. cómo incide los procesos de transformación digital y gobierno abierto en la generación de valor público y a la mejora de la experiencia ciudadana en las administraciones territoriales colombianas?

2. ¿De qué manera la cultura organizacional, el liderazgo institucional y las capacidades del talento humano influyen en la consolidación de estrategias de innovación pública y gestión del conocimiento en los gobiernos locales?

Este tipo de preguntas permite ampliar el análisis desarrollado en la investigación y profundizar en la comprensión de los factores que condicionan la modernización administrativa y la generación de valor público en el ámbito territorial.

Referencias Bibliográficas.

Arboníes, A, L. (2007). Conocimiento para innovar: cómo evitar la miopía en la gestión del conocimiento. Díaz de Santos.

Centro latinoamericano de administración para el desarrollo (CLAD). (2018). Carta iberoamericana innovación en la gestión pública. CLAD.

Congreso de la República de Colombia. (2014). Ley 1712 de 2014. Por medio de la cual se crea la ley de transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional.

Cruz, C., Maldonado, M. (2018). Gestión pública y modernización administrativa en América Latina: Desafío y perspectivas. Revista del CLAD Reforma y Democracia coma (70), 5-28.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2021). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). DAFP.

Departamento Nacional de Planeación (2019), documento CONPES 3975 de (2019), Política Nacional de Gobierno Digital. DNP.

Gaete, R. (2019). Modernización del Estado y Gestión Pública en América Latina Revista Iberoamericana de Administración Pública, 12(2), 45-63.

Hernanz, M. (2011). Customer Centricity: enfoque centrado en el ciudadano en la gestión pública. Editorial Academia Española.

Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones. (2020). Política de Gobierno Digital MinTic.

Moore, M, H. (1995). Creating public value. Strategic management i'm govemment. Harvard University Press.

Pollitt, C, & Bouckaert, G. (2017). Pública management reform. A comparative análisis - Into the age of austerity (4th ed.). Oxford University Press.

Ramírez, R., & Relegado, M. (2003). Gestión del conocimiento en organizaciones públicas: Una aproximación conceptual. Revista Venezolana de gerencia, 8 (23). 285-304.

Anexos

Apéndice A- Encuesta a funcionarios.

https://docs.google.com/forms/d/1kt4mE5w-NApCiVgLFxGTWfiIlsX6Bzcl2hDJvdqxJOw/edit#responses

Apéndice B- Encuesta a usuarios.

Encuesta para Usuarios de Servicios de la Alcaldía de Yopal Casanare

https://docs.google.com/forms/d/1v3vzPYFN-jdz98lDCV-TOV_a9vDq4TqA18mGVh1KZmI/edit#responses