

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
BOGOTÁ VIRTUAL Y DISTANCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTO GOBIERNO

BARRERAS EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LA INNOVACIÓN EN
EL SECTOR PÚBLICO: ESTUDIO DE CASO EN EL JUZGADO 002 CIVIL
MUNICIPAL DE CARTAGENA

Modalidad: Monografía

Autor

BANNER RAFAEL MENDOZA PINTO

Directora

JUDITH SALINAS GONZÁLEZ

PhD. Gobierno, políticas públicas y administración pública

BOGOTÁ, COLOMBIA

Noviembre, 2025

Resumen

La gestión del conocimiento se ha consolidado como un eje estratégico para fortalecer la innovación institucional en las entidades públicas. Sin embargo, en escenarios como el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena persisten barreras que limitan la creación, circulación y aprovechamiento del conocimiento organizacional. El presente estudio tuvo como propósito analizar dichas barreras con el fin de comprender su impacto en la eficiencia institucional y en la capacidad del juzgado para implementar procesos innovadores.

Para ello, se desarrolló un estudio cualitativo con enfoque de estudio de caso, en el cual se emplearon entrevistas semiestructuradas, observación no participante y revisión documental. La información fue analizada mediante técnicas de análisis de contenido, organizando los hallazgos en torno a tres dimensiones críticas: cultura organizacional, estructura interna y capacidades tecnológicas.

Los resultados evidenciaron que las barreras culturales, como la dependencia del conocimiento tácito, la resistencia al cambio y la ausencia de espacios de aprendizaje colaborativo, constituyen un obstáculo central para la gestión del conocimiento. Asimismo, se identificaron barreras organizacionales relacionadas con la falta de protocolos formales, debilidades en la comunicación interna y sobrecarga operativa. En el ámbito tecnológico, se encontraron dificultades derivadas de sistemas de información limitados, digitalización parcial y escasas competencias digitales del personal.

Se concluye que estas barreras afectan de manera directa la innovación institucional, al restringir la capacidad del juzgado para sistematizar experiencias, optimizar procesos y generar soluciones efectivas. No obstante, el estudio también evidencia oportunidades para fortalecer la gestión del conocimiento mediante estrategias integrales que articulen cultura, procesos y tecnologías, contribuyendo al mejoramiento del servicio de justicia y al desarrollo institucional.

Palabras clave: gestión del conocimiento, innovación institucional, cultura organizacional, sector justicia, barreras organizacionales.

Índice

Introducción 6

Objetivos.....6

 Objetivo general 7

 Objetivos específicos 7

 Antecedentes.....7

Evaluación.....8

Resultados 9

Conclusiones.....9

Anexos 11

1. Introducción

La gestión del conocimiento (GC) se ha consolidado como un eje estratégico dentro de las organizaciones contemporáneas, especialmente en el sector público, donde la necesidad de generar valor público y mejorar la calidad de los servicios requiere un aprovechamiento eficaz del saber institucional. En este contexto, conceptos como innovación pública, cultura organizacional, madurez institucional, barreras internas y transferencia de conocimiento, se convierten en pilares fundamentales para entender cómo una entidad pública puede transformarse y avanzar hacia modelos de eficiencia, transparencia y aprendizaje continuo.

El presente proyecto integrador se centra en analizar las barreras que obstaculizan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, con el fin de comprender cómo estas limitaciones afectan los procesos de innovación institucional.

En la segunda fase del proyecto, se realizó un análisis detallado del estado del arte, el cual permitió identificar los aportes de distintos autores y estudios al tema de la gestión del conocimiento en el sector público, tanto a nivel nacional como internacional. Se evidenció que las barreras más comunes en las instituciones públicas incluyen la falta de liderazgo, la baja cultura del conocimiento, la resistencia al cambio y la ausencia de estrategias sistemáticas para almacenar y transferir información (Jurado & Valencia, 2021; Correa & Vargas, 2020). Estos hallazgos resultaron clave para enriquecer el planteamiento del problema, formular los objetivos específicos y definir la metodología más adecuada para abordar el caso del juzgado municipal desde una perspectiva aplicada.

La aplicación de este análisis bibliográfico al caso concreto permite establecer una base argumentativa sólida para proponer soluciones viables que fortalezcan la gestión del conocimiento en el juzgado, contribuyendo así a la innovación institucional, la eficiencia administrativa y el cumplimiento de los principios de la función pública. Esta introducción, por tanto, presenta los ejes conceptuales y empíricos que orientan el proyecto, y marca el inicio de un proceso investigativo orientado a generar cambios reales en la práctica organizacional.

En ese mismo orden de ideas, se desarrolla a continuación, el planteamiento del problema. En el contexto actual de transformación institucional, la gestión del conocimiento ha cobrado relevancia como un eje estratégico en las organizaciones públicas, al permitir la mejora de procesos, la innovación y la toma de decisiones informadas (Davenport & Prusak, 1998; Nonaka & Takeuchi, 1995). Esta práctica busca facilitar la creación, almacenamiento, distribución y aplicación del conocimiento organizacional, lo cual es esencial para fortalecer la eficiencia institucional (Velásquez & Ramírez, 2019). Sin embargo, su implementación en el sector público, particularmente en la administración de justicia, enfrenta múltiples limitaciones estructurales y culturales. Este apartado presenta un análisis del tema de interés, la problemática identificada y la formulación de la pregunta de investigación que orientará el desarrollo del estudio.

Por ello, se ha identificado como tema de interés relacionado con el campo disciplinar de la Especialización en Alto Gobierno de UNIMINUTO, la gestión del conocimiento en el sector público, especialmente en el ámbito judicial, debido a que este, constituye un tema de creciente interés dentro del campo de la administración pública y la gestión organizacional. La literatura destaca que el conocimiento es un activo intangible fundamental para la innovación institucional, pero su aprovechamiento requiere condiciones organizacionales propicias (Pérez & Rodríguez, 2020). En el caso de las instituciones judiciales, como los juzgados civiles municipales, este enfoque resulta crucial para mejorar la prestación del servicio de justicia y responder a los desafíos del entorno actual.

En ese orden de ideas, la identificación de la problemática se basa en que, a pesar del reconocimiento de la importancia del conocimiento organizacional, en entidades como el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, existen barreras persistentes que dificultan su gestión efectiva. Estas pueden incluir la ausencia de estrategias institucionales para la sistematización del conocimiento, limitaciones tecnológicas, resistencia al cambio por parte del personal y una cultura organizacional centrada en la rutina y no en la mejora continua (DAFP, 2022; López & García, 2020). Esta problemática afecta negativamente la capacidad de innovación institucional, ya que impide que el conocimiento tácito y explícito de los funcionarios se convierta en una fuente de valor para el juzgado. Además, estas barreras dificultan la implementación de procesos

más eficientes, transparentes y participativos, generando un rezago frente a los estándares de modernización del Estado.

En síntesis, la identificación de la problemática concreta asociada a la gestión del conocimiento en una institución judicial permite formular una pregunta de investigación pertinente y viable. Esta pregunta orientará el desarrollo de una propuesta metodológica sólida que, desde un enfoque cualitativo, contribuya a diagnosticar y comprender los factores que limitan la innovación institucional. A partir de esta base, será posible proponer estrategias que fortalezcan la cultura organizacional y mejoren el desempeño del juzgado, en línea con las recomendaciones de organismos como el DAFP (2022) y con las perspectivas teóricas actuales sobre gestión pública basada en el conocimiento (Márquez & Restrepo, 2021), abordada mediante el uso de fuentes primarias (entrevistas, observaciones) y secundarias (informes institucionales, estudios académicos), lo cual permite recopilar datos cualitativos confiables que reflejen las condiciones reales de la institución.

Así mismo, esta investigación se enfoca en analizar las barreras que obstaculizan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, considerando aspectos como la cultura organizacional, los procesos de comunicación interna, el uso de herramientas tecnológicas y la disposición del personal para compartir y aplicar conocimiento. Se delimita a un estudio cualitativo de caso, en el periodo comprendido entre 2024 y 2025, y se restringe al análisis interno de esta entidad judicial, sin extenderse a otras dependencias del sector justicia. Esta delimitación responde al principio de factibilidad y viabilidad metodológica propuesto por Sampieri et al. (2014), que sugiere acotar claramente el objeto de estudio para garantizar profundidad y claridad en el análisis.

Dada esta problemática, surge la necesidad de formular una pregunta de investigación que permita encaminar el análisis de las causas y consecuencias de dichas barreras, así como las posibles alternativas para superarlas desde una perspectiva institucional.

Pregunta de investigación:

¿Cuáles son las barreras que obstaculizan la gestión del conocimiento y su aprovechamiento para la innovación institucional en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena?

De otro lado, este proyecto se justifica, en tanto, La gestión del conocimiento se ha convertido en una herramienta fundamental para el fortalecimiento de las capacidades institucionales en el sector público, permitiendo no solo la optimización de procesos internos, sino también la generación de valor público a través de la innovación (DAFP, 2022). En este contexto, el presente estudio adquiere relevancia al enfocarse en la identificación de las barreras que impiden una gestión eficaz del conocimiento en una institución judicial como el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, espacio clave en la administración de justicia local.

Desde el punto de vista académico, esta investigación contribuye al cuerpo teórico de la gestión del conocimiento en el sector público, campo que aún presenta vacíos importantes en su aplicación concreta a escenarios institucionales de tipo judicial (López & García, 2020). Al analizar las barreras que dificultan la innovación en este entorno, el estudio aporta a la comprensión de fenómenos organizacionales como la resistencia al cambio, la rigidez institucional y la débil cultura de aprendizaje, elementos ampliamente discutidos en la literatura especializada (Davenport & Prusak, 1998; Pérez & Rodríguez, 2020).

En cuanto a su relevancia científica, la investigación adopta una perspectiva cualitativa para explorar dinámicas internas de gestión en una entidad pública, lo que permite profundizar en variables difícilmente medibles desde enfoques meramente cuantitativos. Esta aproximación favorece el desarrollo de propuestas contextualizadas y basadas en evidencia empírica, lo cual enriquece el campo de estudios organizacionales aplicados a contextos gubernamentales (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Desde el plano social e institucional, el impacto potencial de este proyecto se refleja en su capacidad para generar recomendaciones prácticas que fortalezcan el funcionamiento del juzgado y, en consecuencia, mejoren la calidad del servicio que se presta a los ciudadanos. Una adecuada gestión del conocimiento facilita la sistematización de experiencias, la incorporación de buenas prácticas y el aprendizaje organizacional, elementos esenciales para la construcción de instituciones más eficaces, accesibles y transparentes (Nonaka & Takeuchi, 1995; Velásquez & Ramírez, 2019).

Adicionalmente, al ser un estudio que se desarrolla desde y para una institución específica, se espera que sus resultados no solo contribuyan a transformar el entorno organizacional inmediato,

sino que también sirvan como referente para otras dependencias judiciales que enfrentan problemáticas similares. De esta forma, se promueve un efecto multiplicador en la modernización institucional y el fortalecimiento del Estado social de derecho.

Objetivos

Objetivo general

Analizar las barreras que obstaculizan la gestión del conocimiento para la innovación institucional en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, con el fin de proponer estrategias que fortalezcan la eficiencia y la capacidad transformadora de la entidad.

Objetivos específicos

Identificar los factores organizacionales, culturales y tecnológicos que afectan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

Evaluar el impacto de dichas barreras en los procesos de innovación institucional dentro del juzgado.

Proponer estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión del conocimiento como fundamento para una cultura organizacional innovadora.

Antecedentes

La gestión del conocimiento (GC) en el sector público ha sido ampliamente estudiada en los últimos años como una herramienta esencial para promover la innovación, la eficiencia institucional y la mejora continua. Diversas investigaciones, tanto en el contexto colombiano como internacional, coinciden en identificar barreras culturales, estructurales y tecnológicas que obstaculizan su implementación efectiva, especialmente en entornos donde la cultura organizacional no favorece el aprendizaje institucional. En ese orden de ideas, se presentan a continuación las investigaciones más recientes frente al tema, que se han tomado para desarrollar el estado del arte, iniciando con el ámbito internacional.

A nivel internacional, Serrano Cinca, Fuertes Callen y Gutiérrez (2018) desarrollaron un estudio empírico en gobiernos locales europeos con el objetivo de analizar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional en el sector público. A través de un enfoque cuantitativo-comparativo aplicado a administraciones municipales, los autores evidenciaron que las organizaciones públicas que implementan prácticas sistemáticas de gestión del conocimiento presentan mayores niveles de transparencia, eficiencia operativa e innovación organizacional. No obstante, el estudio también identificó que la ausencia de liderazgo estratégico y de una cultura organizacional orientada al aprendizaje limita el impacto real de dichas prácticas. Este antecedente resulta relevante para la presente investigación, en tanto demuestra que la gestión del conocimiento no depende exclusivamente de la disponibilidad tecnológica, sino, de condiciones culturales y organizacionales, aspectos que se analizan en el caso del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

En la misma línea, López (2019) propone modelos de madurez en gestión del conocimiento aplicados a entidades del sector público, con el propósito de evaluar el grado de desarrollo institucional en la creación, sistematización, transferencia y uso del conocimiento organizacional. El autor evidencia que un número significativo de organizaciones públicas se encuentra en niveles incipientes de madurez, caracterizados por prácticas fragmentadas, informales y altamente dependientes del conocimiento tácito de los funcionarios. Esta situación impide la consolidación de procesos institucionales sólidos orientados al aprendizaje

organizacional y a la innovación, ya que el conocimiento no logra transformarse en un activo estratégico al servicio de la toma de decisiones y la mejora continua. Asimismo, López señala que la ausencia de liderazgo, de estrategias formales y de una cultura organizacional orientada al conocimiento limita la capacidad de las entidades públicas para avanzar hacia niveles superiores de madurez, afectando su eficiencia y sostenibilidad institucional. Estos planteamientos resultan especialmente pertinentes para el análisis del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, en tanto permiten comprender cómo las barreras estructurales y culturales restringen el aprovechamiento del conocimiento como motor de innovación institucional.

En tercer lugar, se presenta el estudio realizado por Torres-Salazar y Montalvo-Payán (2020) en una entidad pública mexicana, el cual constituye un referente metodológico relevante para la presente investigación. A través de un enfoque cualitativo, sustentado en técnicas como entrevistas semiestructuradas, análisis documental y observación del contexto institucional, los autores evidencian que este tipo de metodología resulta especialmente pertinente para comprender las dinámicas internas que limitan la gestión del conocimiento en las organizaciones públicas. El estudio destaca que factores como la cultura organizacional, la disponibilidad y gestión de los recursos, la estructura administrativa y, de manera particular, la voluntad política de los directivos, influyen de forma directa en la capacidad de las entidades para crear, compartir y aprovechar el conocimiento organizacional. Asimismo, se concluye que la ausencia de lineamientos estratégicos y de liderazgo comprometido reduce significativamente las posibilidades de impulsar procesos de cambio e innovación institucional. Este antecedente resulta especialmente valioso para el análisis del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, en tanto valida el uso del enfoque cualitativo como vía adecuada para identificar barreras estructurales y culturales que afectan la gestión del conocimiento en contextos públicos similares.

Así mismo, Mairal Medina (2020) presenta un estudio empírico centrado en el análisis de los factores que inciden en los procesos de innovación en administraciones públicas locales, a partir de un enfoque organizacional y de gobernanza. La autora identifica que, si bien las entidades públicas suelen asociar la innovación con la incorporación de tecnologías digitales, los procesos innovadores fracasan cuando no se acompañan de transformaciones culturales y organizacionales profundas. Entre los principales condicionantes de la innovación pública se

destacan el liderazgo institucional, la implicación del personal, la capacidad de aprendizaje organizacional y la sistematización del conocimiento generado durante los procesos de cambio. El estudio concluye que la falta de mecanismos formales para capturar y transferir aprendizajes limita el retorno del valor público y debilita la sostenibilidad de las innovaciones implementadas. Este antecedente aporta elementos clave para comprender cómo las barreras organizacionales y culturales afectan la gestión del conocimiento y la innovación en entidades públicas, lo cual guarda una relación directa con el caso del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

Para finalizar los antecedentes internacionales, Gutiérrez Murillo y Gutiérrez Rojas (2021) desarrollan una reflexión teórica a partir de una revisión sistemática de literatura internacional sobre innovación en el sector público, con el objetivo de establecer un marco analítico que permita comprender su sentido estratégico en las organizaciones estatales. Los autores sostienen que la innovación pública constituye un mecanismo fundamental para la creación de valor público y el fortalecimiento de la legitimidad democrática, siempre que se conciba como un proceso organizacional y no únicamente como la adopción de herramientas tecnológicas. Desde los enfoques de la nueva gestión pública y la gobernanza, el estudio resalta que la innovación requiere estructuras organizacionales flexibles, liderazgo institucional y una adecuada gestión del conocimiento y de la información. Asimismo, se advierte que las barreras culturales, la rigidez administrativa y la ausencia de espacios colaborativos limitan la capacidad de las organizaciones públicas para transformar el conocimiento en aprendizajes institucionales sostenibles. Este antecedente resulta pertinente para la presente investigación, en tanto aporta un sustento teórico que vincula directamente la innovación pública con la gestión del conocimiento como eje estratégico del desempeño institucional.

A nivel nacional, Carballo (2015), en su obra teórico-práctica, propone un modelo integral de gestión del conocimiento orientado a facilitar procesos de innovación dentro de las organizaciones. El autor destaca que las deficiencias en los procesos internos y una cultura organizacional débil limitan significativamente la generación de innovación, lo cual guarda relación directa con las realidades que se evidencian en instituciones como los juzgados civiles municipales. De manera similar, Jurado y Valencia (2021), a través de un estudio de caso en una entidad pública colombiana, evidencian que la implementación de la GC enfrenta limitaciones

debido a la falta de liderazgo institucional y la ausencia de una cultura organizacional orientada al conocimiento.

Desde una perspectiva más conceptual, Montejó y Souza (2021) analizan la interrelación entre gestión documental, de información y del conocimiento, subrayando que la falta de articulación entre estas dimensiones genera ineficiencias en las entidades públicas. Esta desconexión puede ser particularmente crítica en instituciones judiciales donde el flujo documental y la organización del conocimiento impactan directamente en la calidad del servicio. Por su parte, Aguilar (2020), en un documento técnico para el CLAD, posiciona la GC como una estrategia clave para la modernización del sector público, haciendo énfasis en la necesidad de liderazgo y en el rol activo de los servidores públicos como agentes del cambio institucional.

Para finalizar los antecedentes internacionales, se cuenta con la investigación de Orjuela Calderón (2021) “Barreras en los procesos de innovación en el sector público en Colombia: análisis de caso” el cual, resulta relevante para la presente investigación, porque examina de manera directa los principales obstáculos que enfrentan las instituciones públicas colombianas al intentar implementar procesos innovadores. El trabajo se desarrolla desde una perspectiva crítica, reconociendo que, aunque la innovación es un elemento clave para mejorar la eficiencia estatal, en el sector público colombiano existen limitaciones estructurales que dificultan su consolidación. Por ello, el objetivo central del estudio consistió en identificar y analizar las barreras que impiden el desarrollo efectivo de la innovación dentro de entidades públicas, mediante un análisis de caso aplicado al contexto institucional colombiano. En este sentido, los autores parten de la premisa de que la innovación pública no depende únicamente de la voluntad organizacional, sino también de factores culturales, administrativos y normativos que condicionan su aplicación.

En cuanto a la metodología, el trabajo se desarrolló mediante un enfoque cualitativo basado en el análisis de caso, lo que les permitió comprender de manera profunda las dinámicas internas que limitan la innovación. De manera adicional, los autores aplicaron una revisión documental para complementar el estudio de procesos institucionales, donde evidenciaron que las entidades públicas enfrentan múltiples restricciones asociadas a la burocracia, la rigidez normativa y la resistencia al cambio.

Entre los principales hallazgos, el estudio señala que las barreras más frecuentes en el sector público colombiano incluyen:

- la falta de incentivos institucionales para innovar,
- el temor al riesgo y a la sanción administrativa,
- la debilidad en capacidades técnicas y organizacionales,
- y la persistencia de culturas laborales tradicionales que priorizan el cumplimiento formal sobre la transformación.

Asimismo, el análisis destaca que la innovación en el sector público suele verse afectada por una gestión fragmentada y por la ausencia de políticas sostenidas que articulen la innovación como eje estratégico del desarrollo institucional. En ese sentido, este antecedente aporta evidencia significativa para comprender que en Colombia la innovación pública enfrenta desafíos complejos que no solo son técnicos, sino profundamente estructurales. Por ello, el estudio constituye un referente clave para investigaciones orientadas a examinar deficiencias institucionales en la gestión pública y la necesidad de fortalecer mecanismos de supervisión, modernización y mejora del servicio estatal.

En el ámbito local, Medina y Padilla (2018) estudiaron la GC en gobiernos municipales, identificando que su implementación puede mejorar la eficiencia administrativa siempre que exista una cultura del conocimiento suficientemente consolidada. Esta observación es pertinente al analizar juzgados municipales, los cuales comparten similitudes estructurales y desafíos comunes en términos de gestión del saber institucional. De manera complementaria, Correa y Vargas (2020) identifican, en entidades públicas colombianas, múltiples barreras como la falta de formación del personal, resistencia al cambio, y debilidades en la infraestructura tecnológica, elementos que también pueden observarse en el caso del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

El análisis de los antecedentes , permiten tener un panorama integral de los desafíos, condiciones y oportunidades de la gestión del conocimiento en el sector público. Dentro de los cuales se aprecian, la falta de liderazgo, una cultura organizacional débil, la resistencia al cambio y la escasa formación de los servidores, estos han sido los factores que, identificados por los autores, quiénes recomiendan la implementación de estrategias efectivas en la Gestión del

Conocimiento. Los aportes de estos antecedentes, respaldan la pertinencia del presente estudio, el cual busca analizar las barreras que enfrenta el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena en su proceso de modernización e innovación institucional a través de la gestión del conocimiento.

De esta manera, a continuación, se describe la situación diagnóstica del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, el cual, constituye una dependencia de la Rama Judicial encargada del conocimiento y trámite de procesos civiles de menor cuantía, así como de otras competencias asignadas por la normatividad vigente. Desde una perspectiva organizacional, se trata de una entidad pública de tamaño reducido, con una estructura funcional tradicional y una alta carga operativa, características que inciden de manera directa en la forma en que se gestiona el conocimiento institucional.

De acuerdo con la observación directa realizada durante las visitas al juzgado, la entidad cuenta con un equipo de trabajo de seis (6) servidores públicos. Este equipo está conformado por una jueza titular, un (1) secretario judicial y personal de apoyo que incluye; un (1) oficial mayor, un (1) sustanciador y dos (2) auxiliares judiciales. La estructura es jerárquica y funcional, orientada al cumplimiento estricto de los términos procesales y a la atención de los usuarios del servicio de justicia.

En cuanto a las características de contratación, el personal del juzgado se vincula bajo las modalidades propias de la Rama Judicial, tales como carrera judicial, nombramientos provisionales y encargos temporales. Esta diversidad de formas de vinculación genera escenarios de rotación del personal y cambios periódicos en los roles, lo cual afecta la continuidad y la sistematización del conocimiento organizacional, al depender en gran medida de la experiencia individual de los funcionarios.

Respecto a la formación técnica y profesional, los servidores del juzgado cuentan, en su mayoría, con formación profesional en áreas afines al derecho y la administración judicial, así como con experiencia práctica adquirida a lo largo de su permanencia en la Rama Judicial. No obstante, la gestión del conocimiento se apoya principalmente en el aprendizaje empírico y en la transmisión informal del saber entre compañeros, más que en procesos estructurados de capacitación interna o documentación de procedimientos.

Con relación con el tiempo de vinculación, algunos funcionarios cuentan con más de diez (10) años de experiencia en el Juzgado 002 (como es el caso del secretario judicial y la jueza titular) y los que tienen menos años de experiencia en el Juzgado, han estado en dependencias similares, y los de vinculación más reciente, son los auxiliares, que, sin embargo, refuerzan la dependencia del conocimiento tácito y la necesidad de acompañamiento informal para el desempeño de las funciones.

En cuanto a los procesos de capacitación, la entidad recibe formaciones generales ofrecidas por la Rama Judicial o por instancias centrales del sector justicia, principalmente relacionadas con cambios normativos, uso de plataformas institucionales o lineamientos administrativos. Sin embargo, no se evidencian programas sistemáticos de capacitación orientados específicamente a la gestión del conocimiento, al aprendizaje organizacional o a la innovación institucional. La capacitación, cuando se presenta, suele ser puntual, reactiva y orientada al cumplimiento de exigencias externas.

Desde la perspectiva de la gestión del conocimiento, el juzgado no cuenta con mecanismos formales para la sistematización de experiencias, el registro de buenas prácticas o la transferencia estructurada del conocimiento. La información relevante se comparte de manera verbal y operativa, lo que dificulta la consolidación de una memoria organizacional y limita las posibilidades de aprendizaje institucional. Esta situación se ve reforzada por la alta carga laboral, que reduce los espacios para la reflexión colectiva y la mejora continua.

Capítulo 2. Evaluación

El presente capítulo desarrolla la evaluación integral del contexto institucional, organizacional y funcional del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, con el propósito de establecer el estado actual de la gestión del conocimiento y de identificar los elementos críticos que explican la problemática señalada en el Capítulo 1. Este análisis constituye un puente entre los antecedentes teóricos revisados y la realidad concreta del caso, permitiendo comprender la dinámica interna de la institución y las condiciones que favorecen o limitan la innovación institucional.

Evaluación del contexto institucional

El Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena hace parte de la estructura judicial local encargada del trámite y decisión de asuntos civiles de menor cuantía y otras competencias asignadas por la normatividad vigente. Su funcionamiento se inscribe dentro del modelo organizacional de la Rama Judicial colombiana, caracterizado por una estructura jerárquica, alta regulación normativa y una dinámica operativa orientada al cumplimiento estricto de términos procesales, en coherencia con los principios establecidos en la Constitución Política de Colombia de 1991 y con los lineamientos institucionales del sector justicia (Congreso de la República de Colombia, 1991; Consejo Superior de la Judicatura, s. f.).

Desde una perspectiva institucional, los juzgados civiles municipales se consolidaron como instancias permanentes de la administración de justicia a partir de las reformas orientadas al fortalecimiento del acceso a la justicia y a la modernización del aparato judicial. En este marco, el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena opera como una dependencia estable del circuito judicial local, con funciones claramente delimitadas y una trayectoria institucional que responde a las demandas históricas de resolución de conflictos civiles en el ámbito territorial, bajo criterios de legalidad, eficiencia y servicio al ciudadano (DAFP, 2017; DAFP, 2022).

En términos organizacionales, el juzgado funciona bajo una estructura interna tradicional compuesta por un despacho judicial encabezado por el juez o jueza, una secretaría judicial y personal de apoyo conformado por oficiales mayores, sustanciadores, escribientes o auxiliares

judiciales, además de apoyo administrativo según la asignación institucional. Esta estructura responde al modelo funcional de la Rama Judicial, en el cual las responsabilidades se distribuyen de acuerdo con el rol procesal y administrativo de cada cargo, lo que incide directamente en los flujos de información, en los procesos de toma de decisiones y en la circulación del conocimiento operativo dentro de la entidad (Montejo & Souza, 2021; Correa & Vargas, 2020).

Respecto al talento humano, los juzgados civiles municipales suelen contar con equipos de trabajo reducidos, generalmente conformados por entre cinco y diez servidores públicos, cuyas funciones se concentran en la gestión de expedientes, la elaboración de actuaciones judiciales, el control de términos procesales, la atención al usuario y el apoyo a la función jurisdiccional. La vinculación del personal se realiza a través de modalidades propias del sector público judicial, como carrera judicial, nombramientos provisionales o encargos, lo que genera escenarios de rotación, redistribución de funciones y cambios temporales en los equipos de trabajo, afectando la continuidad y sistematización del conocimiento institucional (Jurado & Valencia, 2021; López, 2019).

Desde el punto de vista operativo, el juzgado enfrenta una elevada carga laboral asociada al volumen de procesos en trámite y a las exigencias de cumplimiento de plazos legales. Esta presión constante orienta la dinámica institucional hacia la atención prioritaria de lo urgente y lo procedimental, limitando la disponibilidad de espacios formales para el aprendizaje organizacional, la reflexión colectiva y la documentación sistemática de experiencias. En consecuencia, el conocimiento necesario para el funcionamiento cotidiano de la entidad se gestiona predominantemente de manera tácita, apoyado en la experiencia individual de los funcionarios, más que en mecanismos institucionalizados de captura, transferencia y reutilización del saber organizacional (Davenport & Prusak, 1998; Nonaka & Takeuchi, 1995).

En el ámbito tecnológico y documental, el juzgado articula su operación con los sistemas dispuestos por la Rama Judicial para la gestión de procesos y expedientes. No obstante, la literatura sobre gestión del conocimiento en el sector público advierte que la coexistencia de soportes físicos y digitales, las limitaciones en infraestructura tecnológica y las brechas en competencias digitales del personal constituyen factores que dificultan la trazabilidad de la

información, la recuperación de antecedentes y la consolidación de repositorios de conocimiento institucional (Montejo & Souza, 2021; DAFP, 2022).

Esta caracterización institucional permite comprender el contexto organizacional en el que se desarrollan las prácticas cotidianas del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena y resulta fundamental para analizar las barreras culturales, organizacionales y tecnológicas que afectan la gestión del conocimiento y la innovación institucional. De esta manera, el contexto evaluado se constituye en un insumo clave para interpretar los hallazgos del estudio y para sustentar la necesidad de estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión del conocimiento en el sector justicia (Serrano Cinca et al., 2018; Jurado & Valencia, 2021)

Evaluación de la situación problemática

Partiendo del análisis desarrollado en el Capítulo 1 y de los antecedentes teóricos revisados, la problemática central del juzgado radica en la existencia de barreras culturales, organizacionales y tecnológicas, que impiden gestionar adecuadamente el conocimiento institucional. Este fenómeno se refleja en una serie de comportamientos, rutinas y limitaciones que afectan la eficiencia administrativa y reducen la capacidad del juzgado para adoptar prácticas innovadoras.

Desde una mirada evaluativa, puede afirmarse que las barreras culturales se expresan en una cultura organizacional poco orientada al aprendizaje y a la cooperación. La transmisión del conocimiento depende mayoritariamente de experiencias individuales, más que de procesos institucionalizados. Esto produce una fragmentación del saber, la repetición de errores, la duplicidad de tareas y el debilitamiento de la memoria organizacional.

Las barreras organizacionales, por su parte, se manifiestan en la falta de protocolos claros para documentar, almacenar o socializar información relevante. La ausencia de estandarización en las prácticas de archivo y comunicación contribuye a que el conocimiento circule de forma limitada e informal. Asimismo, la dinámica jerárquica provoca que la toma de decisiones dependa muchas veces de criterios personales y no de criterios institucionales previamente establecidos.

Finalmente, las barreras tecnológicas se relacionan con la existencia de sistemas de información insuficientes, poco intuitivos o desactualizados, así como con la falta de formación

para su uso. La digitalización parcial del juzgado y la baja alfabetización digital de algunos funcionarios impiden aprovechar plenamente las herramientas tecnológicas disponibles.

Este conjunto de barreras configura un escenario que podría estar incidiendo en la limitada capacidad de innovación institucional, en la medida en que la ausencia de sistematización, aprendizaje organizacional y articulación tecnológica dificulta la transformación del conocimiento en prácticas innovadoras. Situación que es coherente con los hallazgos de autores como Davenport y Prusak (1998) y Pérez y Rodríguez (2020), quienes señalan que las organizaciones públicas experimentan dificultades para transformar el conocimiento en prácticas útiles cuando carecen de liderazgo, cultura del aprendizaje e infraestructura adecuada.

Relación evaluativa entre la teoría y el caso

Un elemento central de este capítulo es la articulación crítica entre los antecedentes revisados y la realidad del juzgado. La literatura internacional indica, como señalan Serrano Cinca et al. (2018), que la gestión del conocimiento puede fortalecer la transparencia, la eficiencia y la innovación en las instituciones públicas. Sin embargo, estos beneficios solo se materializan cuando existen estructuras organizacionales maduras y líderes comprometidos con el desarrollo institucional.

Al contrastar estas perspectivas con la situación del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, se evidencia una brecha significativa entre el modelo ideal propuesto en la teoría y la práctica institucional observada. Esta brecha se explica por la ausencia de estrategias sistemáticas de gestión del conocimiento, tal como lo advierte López (2019), quien identifica que muchas entidades públicas operan en niveles incipientes de madurez organizacional en esta materia.

Asimismo, estudios nacionales como los de Jurado y Valencia (2021) coinciden en que la falta de liderazgo y la resistencia al cambio son elementos recurrentes en los organismos públicos colombianos. Estos factores se encuentran presentes en el juzgado, donde la estructura jerárquica y las cargas laborales restringen los espacios de aprendizaje y colaboración.

La literatura también resalta la importancia de la articulación entre gestión documental, gestión de información y gestión del conocimiento (Montejo & Souza, 2021). La evaluación del

caso muestra que estas tres dimensiones operan de manera desconectada en el juzgado, dificultando la consolidación de una cultura organizacional orientada al conocimiento.

Evaluación de las perspectivas de abordaje

La evaluación del caso permite reconocer diversas perspectivas para abordar la problemática identificada. Estas perspectivas parten de la premisa de que el fortalecimiento de la gestión del conocimiento no solo requiere cambios tecnológicos, sino transformaciones culturales, organizacionales y estratégicas.

En primer lugar, la perspectiva “organizacional” invita a replantear los flujos de trabajo, los procesos de comunicación y los mecanismos de toma de decisiones. La estandarización de procedimientos y la creación de protocolos de documentación pueden reducir la dependencia del conocimiento tácito y favorecer la continuidad institucional.

En segundo lugar, la perspectiva “cultural” resalta la necesidad de promover comportamientos colaborativos, aprendizaje mutuo y disposición para el cambio. Este enfoque sugiere generar espacios institucionales para compartir buenas prácticas, retroalimentar procesos y reconocer el valor del conocimiento de cada funcionario.

En tercer lugar, la perspectiva “tecnológica” plantea avanzar en la digitalización integral del juzgado, mejorar los sistemas de información y fortalecer las competencias digitales del personal. Estas acciones facilitarían la recuperación de información, la trazabilidad de procesos y la automatización de tareas repetitivas.

Finalmente, la perspectiva “estratégica” enfatiza la importancia del liderazgo institucional como motor del cambio. El rol del juez y del secretario es clave para establecer una visión compartida sobre la gestión del conocimiento y para impulsar su implementación mediante lineamientos claros, seguimiento continuo y mecanismos de motivación.

Estas perspectivas no operan de manera aislada; por el contrario, se articulan para construir un enfoque integral que permita superar las barreras existentes. La evaluación desarrollada en este capítulo constituye el fundamento para la conceptualización de propuestas y estrategias en etapas posteriores.

Apuesta del estudio

La evaluación integral del contexto institucional, permite formular la apuesta conceptual y práctica que orienta la investigación:

Fortalecer la gestión del conocimiento como un mecanismo central para impulsar la innovación institucional y mejorar la eficiencia del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

Esta apuesta reconoce que el conocimiento es un activo estratégico que, si se gestiona adecuadamente, puede transformar las prácticas judiciales, optimizar los tiempos procesales, mejorar el acceso a la justicia y fortalecer la confianza ciudadana. Se plantea, por tanto, que la innovación en un juzgado no depende únicamente de tecnologías avanzadas, sino de la capacidad de los funcionarios para crear, compartir y aplicar conocimiento de manera sistemática y colaborativa.

La apuesta también implica concebir la innovación como un proceso gradual y contextualizado, adaptado a las capacidades reales del juzgado y respetuoso de su misión institucional. No se trata de imponer modelos externos, sino de construir prácticas de gestión del conocimiento acordes con la cultura organizacional y las condiciones materiales del entorno judicial.

Capítulo 3. Resultados

El presente capítulo expone y analiza los hallazgos más relevantes derivados del estudio realizado en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena. Los resultados se presentan de manera articulada a los objetivos específicos del estudio, a las categorías construidas durante el proceso investigativo y a los elementos evaluados previamente en el Capítulo 2. Los resultados aquí descritos han sido obtenidos mediante la aplicación de una guía de entrevista tipo Likert a tres funcionarios del despacho, complementado con preguntas abiertas de carácter cualitativo. A continuación, se da inicio con los resultados del objetivo específico número 1.

Objetivo específico 1. Identificar los factores organizacionales, culturales y tecnológicos que afectan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

Para una mayor comprensión de los resultados, se han organizado en las tres dimensiones de estudio, como se observa en la siguiente tabla:

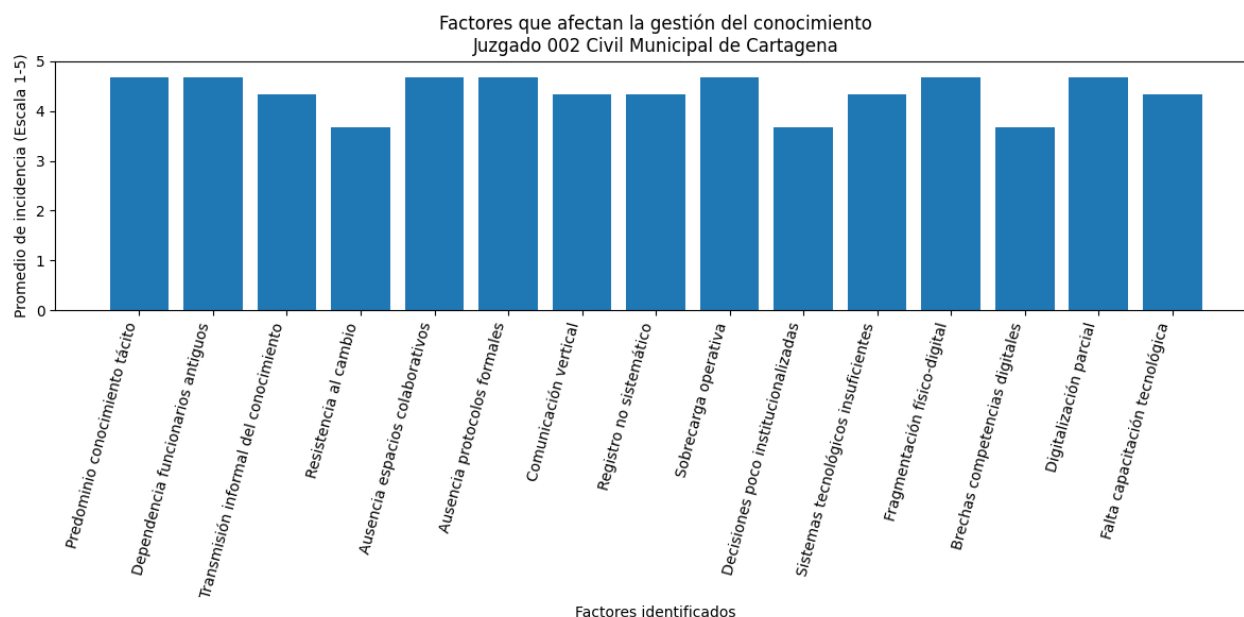
Tabla 1. Resultados identificación de los factores que afectan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

Dimensión	Factor identificado	Explicación del resultado
Cultural	Predominio del conocimiento tácito	El aprendizaje institucional se basa principalmente en la experiencia práctica y en el saber acumulado de los funcionarios, sin procesos formales de documentación, lo que dificulta la sistematización y transferencia estructurada del conocimiento.
	Dependencia del conocimiento en funcionarios con mayor antigüedad	La experiencia de los servidores más antiguos se convierte en la principal fuente de orientación operativa, generando concentración del saber y vulnerabilidad ante rotaciones o ausencias.
	Transmisión informal y verbal del conocimiento	La circulación del conocimiento se realiza mayoritariamente mediante instrucciones verbales y acompañamiento práctico, sin mecanismos formales de registro o estandarización.
	Resistencia al cambio	Se evidencian actitudes conservadoras frente a nuevas herramientas o modificaciones en los procesos, lo que limita la adopción de prácticas innovadoras.

	Ausencia de espacios colaborativos	No existen reuniones o escenarios institucionalizados para compartir aprendizajes, revisar errores o proponer mejoras, lo que restringe el aprendizaje colectivo.
Organizacional	Ausencia de protocolos formales para la gestión del conocimiento	No se identifican lineamientos internos específicos para documentar experiencias, buenas prácticas o procedimientos internos más allá de las exigencias normativas generales.
	Comunicación interna predominantemente vertical	La información fluye principalmente en sentido jerárquico, lo que limita la retroalimentación horizontal y la construcción conjunta de soluciones.
	Registro no sistemático de la información	La información relevante no siempre se documenta de manera estandarizada, dificultando la trazabilidad y recuperación del conocimiento institucional.
	Sobrecarga operativa	La alta carga laboral reduce el tiempo disponible para actividades de reflexión, capacitación o mejora continua, priorizando el cumplimiento procesal inmediato.
	Toma de decisiones con bajo nivel de institucionalización	Algunas decisiones operativas dependen de criterios individuales más que de protocolos claramente definidos, lo que afecta la consistencia institucional.
Tecnológica	Sistemas tecnológicos insuficientes	Las herramientas disponibles cumplen funciones operativas, pero no están orientadas estratégicamente a apoyar la gestión del conocimiento.
	Fragmentación entre expedientes físicos y digitales	La coexistencia de soportes físicos y digitales genera duplicidad de información y dificulta el acceso ágil a antecedentes procesales.
	Brechas en competencias digitales	Algunos funcionarios presentan limitaciones en el manejo avanzado de plataformas institucionales, reduciendo el aprovechamiento pleno de los sistemas.
	Digitalización parcial de procesos	La modernización tecnológica no es integral, lo que mantiene prácticas tradicionales que afectan la eficiencia y la sistematización del conocimiento.
	Falta de capacitación tecnológica continua	No se identifican programas sistemáticos de formación en herramientas tecnológicas, lo que limita la actualización permanente del personal.

De acuerdo con los resultados que se obtuvieron, se realizó una figura que muestra de manera desagregada los quince factores identificados a través del instrumento aplicado, permitiendo visualizar el nivel de incidencia de cada uno en la escala de medición utilizada, según los funcionarios que fueron entrevistados.

Gráfica 1. Factores que afectan la gestión del conocimiento



Nota. La gráfica permite visualizar comparativamente el nivel de incidencia percibido de cada factor en la gestión del conocimiento institucional. Los valores representados corresponden a los promedios aritméticos obtenidos en cada ítem del instrumento aplicado a tres servidores públicos del Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena. Se utilizó una escala Likert de cinco puntos (1 = Totalmente en desacuerdo; 5 = Totalmente de acuerdo).

Los resultados presentados de manera gráfica, consolida los promedios obtenidos en la escala Likert y permite comparar visualmente la intensidad relativa de cada barrera, evidenciando aquellas con mayor criticidad. Esta aproximación facilita una comprensión más precisa y empíricamente sustentada de las limitaciones que inciden en la creación, transferencia y sistematización del conocimiento institucional, mostrando que la problemática no corresponde solo a un componente organizacional, sino, que existen otro tipo de factores que también influyen y que también deben ser abordados dentro de las soluciones o planes de mejoramiento.

Objetivo específico 2. Evaluar el impacto de dichas barreras en los procesos de innovación institucional dentro del juzgado.

La primera categoría analizada corresponde a las barreras culturales, las cuales emergen como uno de los elementos con mayor impacto en la gestión del conocimiento. En la guía de entrevista que se diseñó para la recolección de la información correspondiente a estos factores se colocaron cinco preguntas clave para la obtención de los resultados esperados, las cuales se pueden apreciar con sus respectivas respuestas en la siguiente tabla a continuación:

Tabla 2. Resultados de la medición de factores culturales que afectan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

Ítem	Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Promedio	Nivel de incidencia
A1	En el juzgado, la mayoría de los procedimientos se aprenden “en la práctica” y no mediante manuales formales.	5	4	5	4,67	Alto
A2	Existe dependencia del conocimiento de los funcionarios con mayor antigüedad.	5	4	5	4,67	Alto
A3	El conocimiento se transmite principalmente de manera verbal e informal.	4	5	4	4,33	Alto
A4	Se presentan resistencias cuando se proponen cambios en la forma tradicional de trabajo.	4	3	4	3,67	Moderado-Alto
A5	No existen espacios	5	4	5	4,67	Alto

institucionales
para compartir
aprendizajes o
buenas prácticas.

Nota: Escala Likert de 1 a 5, donde 1 = Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo.

Promedio calculado con base en tres entrevistados.

Predominio del conocimiento tácito

Uno de los principales hallazgos consiste en la predominancia del conocimiento tácito en la operación diaria del juzgado. La experiencia acumulada por los funcionarios más antiguos es el principal referente para resolver situaciones procesales, organizar expedientes o interpretar lineamientos. Sin embargo, este conocimiento no se documenta, lo que dificulta su transmisión y crea dependencia hacia personas específicas.

Varios funcionarios manifestaron que “las cosas se aprenden haciéndolas”, lo cual evidencia la ausencia de mecanismos formales de capacitación y transferencia de información. Esta práctica también genera vulnerabilidad ante la rotación de personal, situación mencionada como frecuente debido a traslados, encargos o licencias.

Resistencia al cambio

La resistencia al cambio es otro factor cultural crítico. Los funcionarios expresaron que, aunque reconocen la necesidad de mejorar procesos, temen que la incorporación de herramientas nuevas incremente la carga laboral o genere errores en la tramitación de expedientes. Esta percepción coincide con lo señalado en la literatura sobre el sector público, donde se observa que la innovación suele asociarse con incertidumbre y riesgos institucionales.

Falta de espacios para compartir conocimiento

El juzgado no cuenta con espacios institucionales destinados a compartir experiencias, discutir casos, revisar errores comunes o socializar buenas prácticas. Las interacciones se dan casi exclusivamente por motivos operativos y de manera fragmentada. Esta limitación impide la construcción de memoria organizacional y reduce la posibilidad de aprendizaje colaborativo.

En síntesis, las barreras culturales identificadas constituyen un obstáculo directo para la gestión del conocimiento y explican por qué las iniciativas de innovación institucional no han logrado consolidarse. Los funcionarios entrevistados coincidieron en que el juzgado opera bajo una cultura organizacional fuertemente centrada en la rutina, en la ejecución de tareas operativas y en el cumplimiento estricto de plazos procesales. Esta orientación hacia lo urgente desplaza la reflexión institucional y el aprendizaje colectivo.

Resultados sobre las barreras organizacionales

La segunda categoría corresponde a las barreras organizacionales, relacionadas con la estructura interna, los procedimientos, la distribución de roles y los flujos de trabajo. En la guía de entrevista que se diseñó para la recolección de la información correspondiente a estos factores se colocaron cinco preguntas clave para la obtención de los resultados esperados, las cuales se pueden apreciar con sus respectivas respuestas en la siguiente tabla a continuación:

Tabla 3. Resultados de la medición de factores organizacionales que afectan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

Ítem	Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Promedio	Nivel de incidencia
B1	El juzgado no cuenta con protocolos claros para documentar experiencias o procedimientos internos.	5	4	5	4,67	Alto
B2	La comunicación interna es principalmente vertical (de arriba hacia abajo).	4	4	5	4,33	Alto
B3	La información relevante no siempre queda registrada de forma sistemática.	5	4	4	4,33	Alto

B4	La carga laboral impide dedicar tiempo a procesos de mejora o aprendizaje institucional.	5	5	4	4,67	Alto
B5	La toma de decisiones depende en ocasiones de criterios personales más que institucionales.	4	3	4	3,67	Moderado-Alto

Ausencia de protocolos formales para la gestión del conocimiento

Si bien el juzgado cuenta con normas y manuales funcionales establecidos a nivel de la Rama Judicial, estos documentos se centran en obligaciones procesales y administrativas, pero no incluyen protocolos de gestión del conocimiento. La revisión documental no evidenció lineamientos para sistematizar experiencias, almacenar información relevante o promover el intercambio de saberes. El resultado es un conjunto de prácticas informales y heterogéneas que varían según el funcionario, el tipo de proceso o la carga laboral del momento.

Debilidad en los procesos de comunicación interna

La comunicación interna se caracteriza por ser vertical, fragmentada y, en ocasiones, reactiva. Las instrucciones se transmiten principalmente de manera verbal, lo que aumenta la posibilidad de interpretaciones divergentes y dificulta la trazabilidad. Aunque existen canales digitales institucionales (como el Sistema de Gestión Judicial), su uso se limita a obligaciones formales y no se emplea para compartir aprendizajes o coordinar procesos de manera estratégica.

Sobrecarga operativa

El 100% de los funcionarios entrevistados señalaron la sobrecarga operativa como uno de los principales factores que impiden adoptar nuevas prácticas. El alto volumen de procesos, junto con las exigencias de cumplimiento de términos, obliga a priorizar tareas inmediatas, reduciendo el tiempo para actividades de aprendizaje, actualización o reflexión.

Esta situación coincide con lo descrito en los antecedentes teóricos sobre juzgados latinoamericanos, donde la presión operativa limita la innovación institucional y la adopción de estrategias de conocimiento.

Desarticulación entre áreas y roles

Aunque el juzgado es una entidad pequeña, se identificó que la interacción entre roles se da principalmente por necesidad operativa. No existen mecanismos institucionales que integren responsabilidades, identifiquen nodos críticos del proceso judicial o definan roles específicos en la gestión del conocimiento.

Este hallazgo evidencia que la estructura organizacional no está diseñada para promover la circulación del conocimiento, sino para cumplir funciones procesales específicas.

Resultados sobre las barreras tecnológicas

La tercera categoría está relacionada con las barreras tecnológicas, las cuales afectan de manera directa la gestión documental, el acceso a información y la posibilidad de innovar. En la guía de entrevista que se diseñó para la recolección de la información correspondiente a estos factores se colocaron cinco preguntas clave para la obtención de los resultados esperados, las cuales se pueden apreciar con sus respectivas respuestas en la siguiente tabla a continuación:

Tabla 4. Resultados de la medición de factores tecnológicos que afectan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena

Ítem	Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Promedio	Nivel de incidencia
C1	El juzgado cuenta con sistemas tecnológicos insuficientes para apoyar la gestión del conocimiento.	4	4	5	4,33	Alto
C2	La coexistencia de expedientes físicos y digitales dificulta el acceso rápido a la información.	5	4	5	4,67	Alto

C3	Algunos funcionarios presentan dificultades en el uso de plataformas institucionales.	4	3	4	3,67	Moderado-Alto
C4	La digitalización parcial limita la eficiencia y modernización del juzgado.	5	4	5	4,67	Alto
C5	No existe capacitación continua en herramientas tecnológicas.	5	4	4	4,33	Alto

Nota: Escala Likert de 1 a 5, donde 1 = Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo.

Promedio calculado con base en tres entrevistados.

3.3.1 Limitaciones en el uso de sistemas de información

El Sistema de Gestión Judicial, herramienta central de la Rama Judicial, es utilizado en el juzgado, pero los funcionarios reportaron que su interfaz es limitada, poco flexible y no está diseñada para apoyar procesos de aprendizaje o gestión del conocimiento. Su objetivo es registrar actuaciones, mas no sistematizar prácticas.

Falta de digitalización integral

Aunque se han realizado esfuerzos de digitalización, persisten expedientes físicos y prácticas tradicionales de archivo que dificultan la recuperación ágil de la información. La coexistencia de formatos digitales y físicos genera duplicidad, pérdida de datos y demoras en los procesos.

Los funcionarios expresaron preocupación por la lentitud de algunos equipos, la falta de actualizaciones y la ausencia de soporte técnico suficiente.

Escasa interconexión entre plataformas

Las plataformas institucionales no están integradas, lo que obliga a realizar múltiples registros o consultas en distintos sistemas. Esta fragmentación tecnológica reduce la eficiencia y aumenta el tiempo necesario para acceder al conocimiento institucional. En conjunto, las barreras tecnológicas observadas limitan la capacidad del juzgado para consolidar una gestión del conocimiento moderna y orientada a la innovación.

Esta afirmación se sustenta en los resultados obtenidos en la medición aplicada a tres funcionarios, donde el 100% manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la digitalización parcial limita la eficiencia institucional (ítem C4, promedio 4,67), mientras que el 100% indicó que la coexistencia de expedientes físicos y digitales dificulta el acceso ágil a la información (ítem C2, promedio 4,67). Asimismo, el 66% señaló la ausencia de capacitación continua en herramientas tecnológicas (ítem C5, promedio 4,33). Estos datos evidencian una percepción alta de limitaciones tecnológicas que inciden directamente en la gestión del conocimiento.

Resultados sobre el impacto de las barreras en la innovación institucional

Un hallazgo central del estudio es que las barreras identificadas, culturales, organizacionales y tecnológicas, no solo afectan la gestión del conocimiento, sino, que tienen un impacto directo y profundo en la innovación institucional.

Innovación limitada a exigencias externas

La innovación dentro del juzgado no surge como un proceso interno, sino como respuesta a lineamientos nacionales (por ejemplo, expedientes digitales o cambios normativos). Es decir, la innovación es reactiva y no proactiva.

Los funcionarios expresaron que “solo se cambia lo que toca cambiar”, lo que evidencia la ausencia de una cultura orientada a la mejora continua.

Falta de mecanismos para identificar problemas y proponer soluciones

El juzgado no cuenta con espacios donde los funcionarios puedan reportar dificultades, proponer mejoras o discutir nuevas formas de organización interna. Esta limitación impide la construcción colectiva de soluciones y reduce la posibilidad de adaptar prácticas exitosas de otras instituciones.

Débil madurez institucional para innovar

La ausencia de estrategias formales de conocimiento, la falta de estandarización documental y la resistencia cultural al cambio configuran un nivel bajo de madurez institucional para la innovación. Este resultado es consistente con lo descrito por López (2019) y por Pérez & Rodríguez (2020), quienes destacan que la madurez innovadora requiere procesos internos sólidos y una cultura colaborativa.

Objetivo específico 3. Proponer estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión del conocimiento como fundamento para una cultura organizacional innovadora.

En coherencia con los factores identificados en el Objetivo Específico 1 y la evaluación de los mismos realizada en los resultados del objetivo específico 2, se formulan a continuación estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena. Estas propuestas se estructuran en tres dimensiones, cultural, organizacional y tecnológica y buscan consolidar una base institucional que favorezca el aprendizaje organizacional, la sistematización de experiencias y la construcción de una cultura orientada a la innovación.

Tabla 5. Estrategias propuestas para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

Dimensión	Problema identificado	Estrategia propuesta	Propósito en términos de innovación
Cultural	Predominio del conocimiento tácito y transmisión informal	Institucionalizar reuniones periódicas de aprendizaje y socialización de buenas prácticas	Transformar el conocimiento individual en conocimiento compartido y fortalecer la cultura colaborativa

	Dependencia del saber de funcionarios antiguos	Implementar un sistema interno de mentoría documentada	Reducir la vulnerabilidad ante rotación y garantizar transferencia estructurada del conocimiento
	Resistencia al cambio	Promover una cultura de mejora continua mediante revisión periódica de procesos	Fomentar apertura al cambio y adaptación progresiva
	Ausencia de espacios colaborativos	Crear espacios formales de discusión operativa y análisis de casos	Consolidar memoria organizacional y aprendizaje colectivo
Organizacional	Ausencia de protocolos formales de gestión del conocimiento	Diseñar un protocolo interno básico de gestión del conocimiento	Estandarizar procedimientos y fortalecer institucionalización del saber
	Registro no sistemático de información	Crear un repositorio digital organizado para almacenamiento de documentos y buenas prácticas	Garantizar trazabilidad y acceso estructurado a la información
	Comunicación vertical y fragmentada	Establecer mecanismos de comunicación horizontal para coordinación interna	Mejorar flujo de información y trabajo colaborativo
	Sobrecarga operativa	Incorporar microespacios de revisión operativa dentro de la jornada laboral	Integrar la mejora continua sin afectar el cumplimiento procesal
Tecnológica	Fragmentación físico-digital y digitalización parcial	Implementar lineamientos internos para digitalización progresiva de expedientes	Reducir duplicidad y modernizar gestión documental
	Sistemas tecnológicos subutilizados	Fortalecer competencias digitales mediante capacitaciones internas	Optimizar uso de plataformas institucionales
	Falta de capacitación tecnológica continua	Promover formación periódica en herramientas tecnológicas disponibles	Aumentar eficiencia y apropiación tecnológica

Para cerrar el capítulo de los resultados, se analizan de manera integral los quince factores identificados evidencia que la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena enfrenta una problemática estructural y no meramente operativa. Si bien las tres dimensiones presentan niveles altos de incidencia, los factores culturales y organizacionales concentran los elementos de mayor criticidad, especialmente el predominio del conocimiento tácito, la ausencia de protocolos formales y la sobrecarga operativa.

Desde la perspectiva cultural, el predominio del conocimiento tácito indica que el saber institucional no se encuentra formalizado ni sistematizado, sino que depende de la experiencia individual. Esto genera vulnerabilidad organizacional, fragmentación del conocimiento y limitada construcción de memoria institucional, situación que coincide con lo planteado por Nonaka y Takeuchi (1995), quienes señalan que el conocimiento tácito requiere procesos de externalización para convertirse en un activo estratégico.

En el ámbito organizacional, la ausencia de protocolos y la comunicación predominantemente vertical evidencian que la estructura interna del juzgado está diseñada para garantizar cumplimiento normativo, pero no para fomentar aprendizaje organizacional. La sobrecarga operativa actúa como un inhibidor sistémico, pues limita la posibilidad de implementar mejoras estructurales, consolidando una cultura reactiva más que innovadora.

En la dimensión tecnológica, aunque se identifican limitaciones importantes como la fragmentación físico-digital y la digitalización parcial, los resultados sugieren que la tecnología no es el problema central, sino su articulación con prácticas organizacionales y culturales. En otras palabras, las herramientas existen, pero no se integran estratégicamente dentro de una política de gestión del conocimiento.

De manera integrada, los hallazgos muestran que las barreras culturales influyen en las organizacionales, y estas a su vez limitan el aprovechamiento tecnológico, configurando un sistema interdependiente de restricciones. Esta interrelación confirma que la problemática no puede abordarse desde una dimensión aislada, sino mediante una estrategia integral orientada a transformar tanto la cultura organizacional como los procesos internos y la apropiación tecnológica.

Todo lo anterior, permite consolidar una Matriz estratégica para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento, como se presenta a continuación:

Tabla 6. Matriz estratégica para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento.

Dimensión	Problema	Estrategia	Horizonte	Responsable	Impacto esperado
Cultural	Predominio del conocimiento tácito	Institucionalizar reuniones mensuales de aprendizaje	Corto plazo	Juez y secretario	Externalización del conocimiento y fortalecimiento

					del aprendizaje colectivo
Organizacional	Ausencia de protocolos formales	Diseño de protocolo interno de gestión del conocimiento	Mediano plazo	Secretaría	Estandarización y trazabilidad institucional
Tecnológica	Fragmentación físico-digital	Plan progresivo de digitalización interna	Mediano plazo	Personal de apoyo	Reducción de duplicidad y mayor eficiencia documental

Nota. La matriz estratégica se construyó a partir de los factores culturales, organizacionales y tecnológicos identificados en el análisis del Objetivo Específico 1. Las estrategias propuestas responden directamente a las barreras evidenciadas en el diagnóstico institucional y se orientan al fortalecimiento de la gestión del conocimiento como fundamento para la innovación organizacional en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

Capítulo 4. Conclusiones

Se resume, de manera puntual, los principales hallazgos de la investigación y se generan ideas o discusiones a partir de estos, teniendo en cuenta las limitantes que afectaron el estudio. Es el único capítulo donde hay cierta flexibilidad en cuanto a la argumentación, ya que requiere pensar a futuro. Partiendo de lo que se ha encontrado se puede responder: ¿Qué nuevas preguntas de investigación podrían formularse con el fin de conocer más sobre el tema?, ¿qué nuevos aspectos valdría la pena indagar?

El análisis realizado permitió comprender de manera integral las barreras que obstaculizan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena y su impacto directo en la innovación institucional. A partir de la revisión de antecedentes, la evaluación del contexto y los resultados del estudio de caso se concluye que la problemática identificada es estructural, multidimensional y persistente, lo que explica las dificultades que enfrentan los funcionarios para transformar el conocimiento en un recurso estratégico para la mejora continua.

En primer lugar, se concluye que las barreras culturales constituyen uno de los factores más determinantes en la limitación de la gestión del conocimiento. La cultura organizacional del juzgado se encuentra fuertemente orientada hacia la ejecución operativa, la rutina y la respuesta inmediata a las demandas procesales, lo que reduce la posibilidad de generar espacios de reflexión, aprendizaje compartido y construcción colectiva del saber. La dependencia del conocimiento tácito, la informalidad en la transmisión de información y la resistencia al cambio limitan la creación de una cultura del aprendizaje institucional y perpetúan prácticas tradicionales que dificultan el avance hacia modelos innovadores.

En segundo lugar, las barreras organizacionales revelan debilidades importantes en los procesos, estructuras y mecanismos formales del juzgado. La ausencia de protocolos claros sobre sistematización de experiencias, gestión documental o comunicación interna genera fragmentación del conocimiento y dificulta la estandarización de procesos. La sobrecarga operativa, identificada como un elemento crítico, impide que los funcionarios puedan destinar tiempo al análisis de errores, actualización de saberes o diseño de nuevas prácticas. Estas condiciones restringen la madurez institucional necesaria para consolidar una gestión del conocimiento sostenida en el tiempo.

En tercer lugar, se establece que las barreras tecnológicas afectan de manera significativa la capacidad del juzgado para gestionar el conocimiento de manera moderna y eficiente. La coexistencia de expedientes digitales y físicos, las limitaciones de los sistemas de información, la escasa articulación tecnológica y las dificultades en competencias digitales impiden el aprovechamiento pleno de las herramientas tecnológicas. Esta situación limita la posibilidad de acceder de forma ágil a la información, dificulta la recuperación histórica de procesos y restringe la digitalización integral del conocimiento institucional.

De manera articulada, se concluye que estas barreras culturales, organizacionales y tecnológicas, no operan de manera aislada, sino que se interrelacionan y se refuerzan mutuamente, generando un ecosistema institucional que obstaculiza la innovación. La gestión del conocimiento, en lugar de ser un mecanismo estructurado y estratégico, se ve reducida a prácticas informales y reactivas, dependientes de la experiencia individual y fragmentadas por la dinámica operativa del juzgado.

Asimismo, se evidencia que la innovación institucional dentro del juzgado no surge como una iniciativa interna, sino como respuesta a lineamientos externos emitidos por la Rama Judicial. La falta de autonomía innovadora confirma un nivel bajo de madurez institucional, en el cual la ausencia de cultura del conocimiento, las debilidades en los procesos y las limitaciones tecnológicas impiden la generación de soluciones originales y contextualizadas. Esto coincide con los planteamientos teóricos que afirman que la innovación pública solo es posible cuando existe una base sólida de conocimiento, liderazgo y cultura organizacional favorable.

No obstante, el estudio también permite concluir que existen oportunidades importantes para fortalecer la gestión del conocimiento en el juzgado. La disposición de algunos funcionarios para aprender, colaborar y mejorar los procesos constituye un punto de partida valioso. Asimismo, los avances normativos y tecnológicos a nivel nacional, como la digitalización judicial y las políticas de gestión del conocimiento en el sector público, ofrecen un marco propicio para implementar estrategias locales adaptadas a las necesidades específicas de la entidad.

Finalmente, se concluye que el juzgado requiere una intervención estratégica integral que aborde de manera simultánea los aspectos culturales, organizacionales y tecnológicos, orientada a transformar la gestión del conocimiento en un eje articulador de la innovación institucional. Este

estudio abre nuevas preguntas de investigación relacionadas con la implementación de modelos de madurez en gestión del conocimiento en instituciones judiciales, el papel del liderazgo jurisdiccional en la innovación pública y las rutas de transición hacia juzgados digitales con cultura de aprendizaje continuo.

Estas conclusiones configuran un marco claro para el diseño de propuestas futuras que permitan mejorar el desempeño institucional del juzgado, fortalecer su capacidad transformadora y contribuir a la construcción de una justicia más eficiente, transparente y orientada al valor público.

Referencias

- Aguilar. (2020). *La gestión del conocimiento en la administración pública: Una introducción*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/GC-AP-Aguilar-jul2020-INAP-ES.pdf>
- Angrosino, M. (2012). *La observación como técnica de investigación*. Editorial Morata. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70629509009.pdf>
- Beltrán Ríos, J. A., López Giraldo, J. A., Gelvez Velásquez, C., Quintero Benítez, S., & Benítez Cardona, V. K. (2019). Gestión del conocimiento: una estrategia innovadora para el desarrollo de las universidades. *Clío América*, 13(26), 362–369. <https://doi.org/10.21676/23897848.3513>
- Buitrago Rivera, D. A., Castañeda Alonso, D. S., Cifuentes Munar, K., Chiquiza Limas, M., & Contreras Valderrama, N. M. (2022). La gestión del conocimiento como catalizador de la innovación en Colombia: una perspectiva integrada en el sector público. *Enlace Empresarial*. <https://doi.org/10.22267/rtend.232402.233>
- Carballo, R. (2015). *Innovación y gestión del conocimiento: modelo, metodología, sistemas y herramientas de innovación*. Ediciones Díaz de Santos.
- Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/0/Constitucion+Politica+de+Colombia.pdf>
- Congreso de la República de Colombia. (2000). *Ley 594 de 2000. Ley General de Archivos*. <https://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/2022-01/Ley594-2000.pdf>

Congreso de la República de Colombia. (2014). *Ley 1712 de 2014. Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506519/Ley+1712+de+2014.pdf>

Consejo Superior de la Judicatura. (s.f.). *Lineamientos para la gestión documental judicial*.

<https://www.ramajudicial.gov.co/>

Correa, L., & Vargas, M. (2020). Retos para la gestión del conocimiento en entidades públicas colombianas. *Gestión y Desarrollo*, 17(1), 45–58.

<https://revistas.udenar.edu.co/index.php/gyd/article/view/6103>

Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.

DAFP – Departamento Administrativo de la Función Pública. (2017). *Catalizadores de la innovación*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/red/publicaciones/catalizadores-de-la-innovacion>

DAFP – Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). *Política de gestión del conocimiento e innovación en el sector público*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/gestion-del-conocimiento>

Denzin, N. K. (1989). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods* (3rd ed.). Prentice Hall.

Forero Torres, L. J., Ramírez Guevara, D. C., & Polo Mora, N. V. (2022). Gestión del conocimiento en el sector público: propuesta de caja de herramientas. *Signos – Investigación en sistemas de gestión*, 14(2). <https://doi.org/10.15332/24631140.7799>

Flick, U. (2015). *Introducción a la investigación cualitativa* (5.ª ed.). Morata.

https://edmorata.es/wp-content/uploads/2021/02/Flick.-Introduccion-a-la-investigacion-cualitativa_prw.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.).

McGraw-Hill.

[https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia de la investigacion - roberto hernandez sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)

Jurado, A., & Valencia, M. (2021). Gestión del conocimiento: caso de una entidad del sector público colombiano. *Revista Tendencias*, 22(1).

<https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/6676>

López, J. (2019). Modelos de madurez en gestión del conocimiento en el sector público. *Revista Iberoamericana de Gestión del Conocimiento*, 3(1), 12–30.

<https://revistagestionconocimiento.org/index.php/rigc/article/view/27>

Montejo, G., & Souza, M. (2021). Gestión documental, Gestión de información y Gestión del conocimiento: nociones e interrelaciones. *Bibliotecas. Anales de Investigación*, 17(1), 67–

84. <http://revistas.bnjm.cu/index.php/BAI/article/view/287>

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.

Pedraja Rejas, L., Rodríguez Ponce, E., & Rodríguez Ponce, J. (2021). La influencia de la gestión del conocimiento sobre la eficacia organizacional: Un estudio en instituciones públicas y empresas privadas. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*.

<https://doi.org/10.17533/udea.redin.17785>

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. P. B. (2014). *Metodología de la investigación* (5.ª ed.).

McGraw-Hill. https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-investigaci%C3%83%C2%B3n_sampieri.pdf

Serrano Cinca, C., Fuertes Callén, Y., & Gutiérrez, C. (2018). Knowledge management in the public sector: Evidence from local government. *Journal of Knowledge Management*, 22(5), 1095–

1117. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2017-0241>

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1990). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.

<https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Introduccion-a-Los-Metodos-Cualitativos-de-Investigacion-Taylor-S-J-Bogdan-R.pdf>

Yin, R. K. (2014). *Estudio de caso: Diseño y métodos* (5.ª ed.). Sage Publications.

<https://www.researchgate.net/publication/308385754> Robert K Yin 2014 Case Study Research Design and Methods 5th ed Thousand Oaks CA Sage 282 pages

Anexos

Anexo A

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Cuestionario diagnóstico para identificar barreras en la gestión del conocimiento y su impacto en la innovación institucional (Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena). Este instrumento abarca la recolección de la información para las cuatro categorías de análisis:

Barreras culturales, barreras organizacionales, barreras tecnológicas y el impacto en la innovación institucional.

Nota: Por tratarse de un estudio de caso, este instrumento permite recolectar información empírica.

1. Datos generales

Cargo del funcionario: _____

Tiempo de vinculación en la Rama Judicial: _____ años

Tiempo en el Juzgado 002: _____ años

Nivel de formación: _____

Fecha de aplicación: ____ / ____ / 2025

2. Instrucciones

El presente instrumento tiene como objetivo identificar las principales barreras culturales, organizacionales y tecnológicas que limitan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, así como su impacto en la innovación institucional. Marque su nivel de acuerdo con cada afirmación:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

3. Preguntas de respuesta numérica

SECCIÓN A. Barreras culturales (Conocimiento tácito, resistencia al cambio)

Ítem	Afirmación	1	2	3	4	5
A1	En el juzgado, la mayoría de los procedimientos se aprenden “en la práctica” y no mediante manuales formales.					
A2	Existe dependencia del conocimiento de los funcionarios con mayor antigüedad.					
A3	El conocimiento se transmite principalmente de manera verbal e informal.					
A4	Se presentan resistencias cuando se proponen cambios en la forma tradicional de trabajo.					

A5	No existen espacios institucionales para compartir aprendizajes o buenas prácticas.					
----	---	--	--	--	--	--

SECCIÓN B. Barreras organizacionales (Protocolos, comunicación interna, sobrecarga)

Ítem	Afirmación	1	2	3	4	5
B1	El juzgado no cuenta con protocolos claros para documentar experiencias o procedimientos internos.					
B2	La comunicación interna es principalmente vertical (de arriba hacia abajo).					
B3	La información relevante no siempre queda registrada de forma sistemática.					
B4	La carga laboral impide dedicar tiempo a procesos de mejora o aprendizaje institucional.					
B5	La toma de decisiones depende en ocasiones de criterios personales más que institucionales.					

SECCIÓN C. Barreras tecnológicas (Digitalización, competencias digitales)

Ítem	Afirmación	1	2	3	4	5
C1	El juzgado cuenta con sistemas tecnológicos insuficientes para apoyar la gestión del conocimiento.					
C2	La coexistencia de expedientes físicos y digitales dificulta el acceso rápido a la información.					
C3	Algunos funcionarios presentan dificultades en el uso de plataformas institucionales.					
C4	La digitalización parcial limita la eficiencia y modernización del juzgado.					
C5	No existe capacitación continua en herramientas tecnológicas.					

SECCIÓN D. Impacto en innovación institucional

Ítem	Afirmación	1	2	3	4	5
D1	La falta de gestión del conocimiento limita la posibilidad de innovar en el juzgado.					
D2	La innovación ocurre principalmente por exigencias externas y no por iniciativa interna.					
D3	No existen mecanismos formales para proponer mejoras o soluciones nuevas.					
D4	La ausencia de documentación institucional genera repetición de errores o duplicidad de tareas.					
D5	Una gestión del conocimiento más sólida permitiría mejorar tiempos, eficiencia y servicio al ciudadano.					

4. Preguntas abiertas complementarias (para análisis cualitativo)

4. ¿Cuáles considera que son las principales dificultades para compartir conocimiento dentro del juzgado?

2. ¿Qué cambios serían necesarios para fortalecer la innovación institucional?

3. ¿Qué herramientas o estrategias podrían implementarse para mejorar la gestión del conocimiento?

4. Indicador cuantitativo de respaldo (para tu capítulo de resultados)

Objetivo final: Con la aplicación de este instrumento se construye la evidencia numérica como: el porcentaje de funcionarios que reconocen dependencia del conocimiento tácito, porcentaje que perciben resistencia al cambio, porcentaje que identifican ausencia de protocolos formales, porcentaje que consideran que la innovación está limitada

Anexo B

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN INVESTIGACIÓN:

Título del estudio: Diagnóstico de las barreras en la gestión del conocimiento y su impacto en la innovación institucional en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena.

Lugar y fecha: Cartagena, 26 de septiembre de 2025

Investigador: Banner Mendoza Pinto
Programa: Especialización en Alto Gobierno
Institución: Universidad Minuto de Dios

1. Invitación a participar

Usted está siendo invitado(a) a participar de manera voluntaria en un estudio académico que tiene como propósito identificar las principales barreras culturales, organizacionales y tecnológicas que afectan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, así como su impacto en los procesos de innovación institucional.

2. Objetivo del estudio

El objetivo de esta investigación es analizar cómo se gestiona el conocimiento dentro del juzgado y qué factores limitan la innovación institucional, con el fin de proponer estrategias de mejora orientadas al fortalecimiento organizacional y al servicio público de justicia.

3. Procedimiento de participación

Si usted acepta participar, se le solicitará responder un cuestionario diagnóstico compuesto por afirmaciones tipo Likert y preguntas abiertas. El diligenciamiento tomará aproximadamente entre 10 y 15 minutos.

4. Carácter voluntario de la participación

Su participación es completamente voluntaria. Usted puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin que esto genere sanciones, consecuencias laborales o afectaciones personales.

5. Confidencialidad y anonimato

Toda la información suministrada será tratada de manera confidencial y utilizada únicamente con fines académicos e investigativos. Su identidad no será revelada en ningún informe, documento final o publicación derivada del estudio. Los datos serán presentados de forma agregada (por ejemplo: "funcionario 1", "funcionario 2") garantizando el anonimato de los participantes.

6. Riesgos y beneficios

Este estudio no representa riesgos físicos ni psicológicos para los participantes.

Los beneficios esperados incluyen el fortalecimiento de los procesos internos de gestión del conocimiento y la generación de recomendaciones que puedan contribuir a la mejora institucional del juzgado.

7. Declaración de consentimiento

He leído la información anterior, se me ha explicado el propósito del estudio y he tenido la oportunidad de hacer preguntas.

Por lo tanto, de manera libre y voluntaria, acepto participar en esta investigación.

Nombre del participante: _____

Cargo: _____

Firma: _____ Fecha: ____ / ____ / 2025

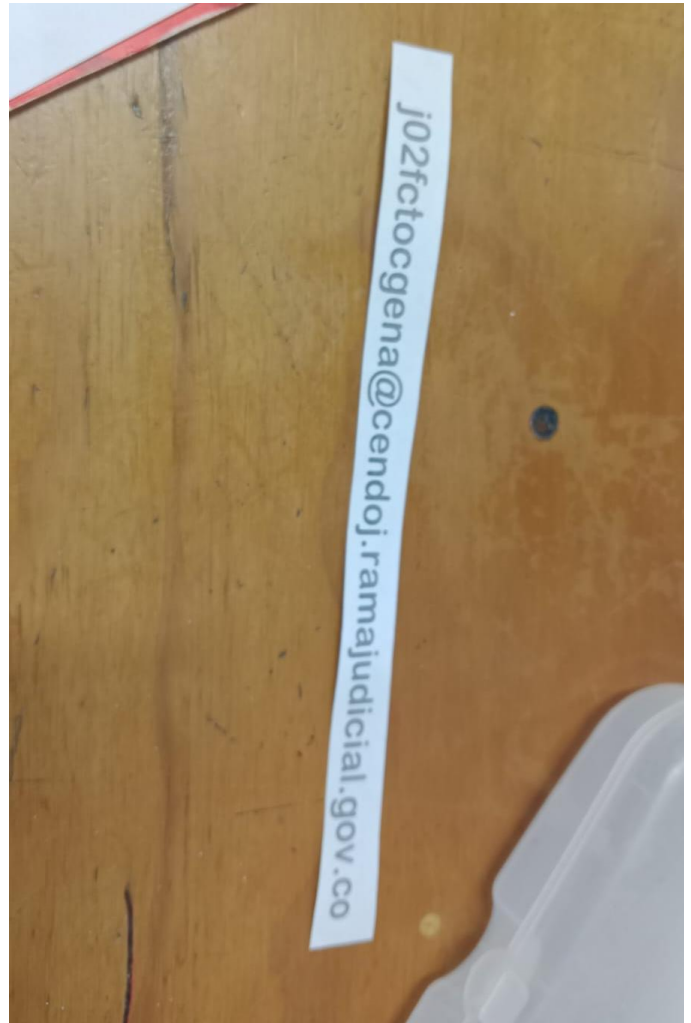
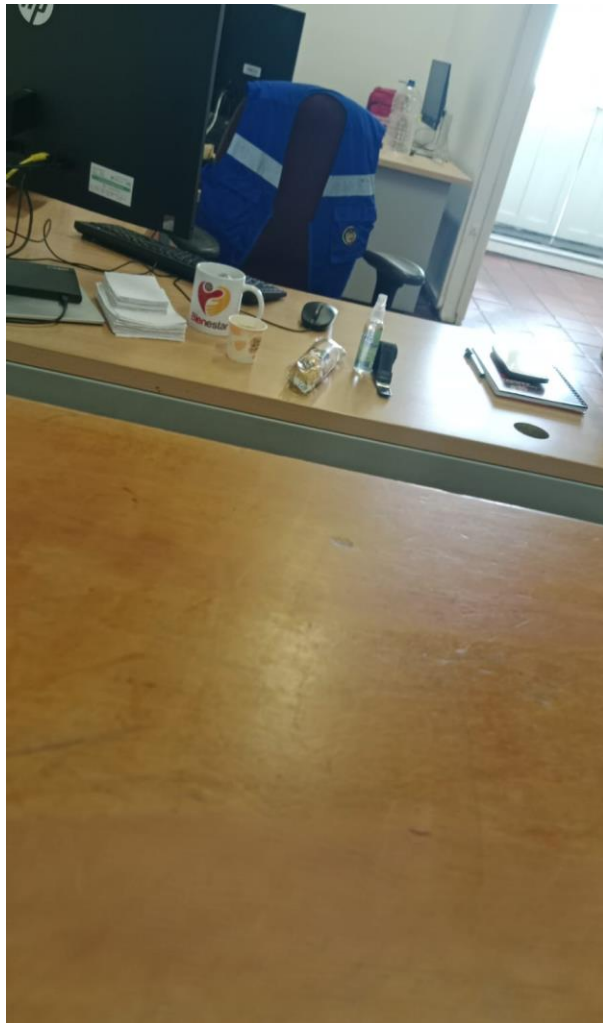
Nombre de la investigadora: _____

Firma: _____ Fecha: ____ / ____ / 2025

Anexo C

Fotos evidencias de la aplicación del instrumento







Anexo D

Evidencia aplicación de instrumento

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Cuestionario diagnóstico para identificar barreras en la gestión del conocimiento y su impacto en la innovación institucional (Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena). Este instrumento abarca la recolección de la información para las cuatro categorías de análisis:
Barreras culturales, barreras organizacionales, barreras tecnológicas y el impacto en la innovación institucional.

Nota: Por tratarse de un estudio de caso, este instrumento permite recolectar información empírica.

1. Datos generales

Cargo del funcionario: Citador Grado 3 en propiedad.
 Tiempo de vinculación en la Rama Judicial: 42 años
 Tiempo en el Juzgado 002: 35 años
 Nivel de formación: Abogado de la Universidad de C/ gene.
 Fecha de aplicación: / / 2025

2. Instrucciones

El presente instrumento tiene como objetivo identificar las principales barreras culturales, organizacionales y tecnológicas que limitan la gestión del conocimiento en el Juzgado 002 Civil Municipal de Cartagena, así como su impacto en la innovación institucional. Marque su nivel de acuerdo con cada afirmación:

1 = Totalmente en desacuerdo
 2 = En desacuerdo
 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4 = De acuerdo
 5 = Totalmente de acuerdo

3. Preguntas de respuesta numérica

SECCIÓN A. Barreras culturales (Conocimiento tácito, resistencia al cambio)

Ítem	Afirmación	1	2	3	4	5
A1	En el juzgado, la mayoría de los procedimientos se aprenden "en la práctica" y no mediante manuales formales.					X
A2	Existe dependencia del conocimiento de los funcionarios con mayor antigüedad.					X
A3	El conocimiento se transmite principalmente de manera verbal e informal.					X
A4	Se presentan resistencias cuando se proponen cambios en la forma tradicional de trabajo.			X		
A5	No existen espacios institucionales para compartir aprendizajes o buenas prácticas.			X		

Capacitaciones.

SECCIÓN B. Barreras organizacionales (Protocolos, comunicación interna, sobrecarga)

Ítem	Afirmación	1	2	3	4	5
B1	El juzgado no cuenta con protocolos claros para documentar experiencias o procedimientos internos.	X				
B2	La comunicación interna es principalmente vertical (de arriba hacia abajo).				X	
B3	La información relevante no siempre queda registrada de forma sistemática.					X
B4	La carga laboral impide dedicar tiempo a procesos de mejora o aprendizaje institucional.					X

No hay inducción.
 sí. One Drive.
 Carga as sustento
 Acoso laboral.

B5 La toma de decisiones depende en ocasiones de criterios personales más que institucionales.

					X
--	--	--	--	--	---

En lo normativo,
lo jurídico.

SECCIÓN C. Barreras tecnológicas (Digitalización, competencias digitales)

Ítem Afirmación

- C1 El juzgado cuenta con sistemas tecnológicos insuficientes para apoyar la gestión del conocimiento.
- C2 La coexistencia de expedientes físicos y digitales dificulta el acceso rápido a la información.
- C3 Algunos funcionarios presentan dificultades en el uso de plataformas institucionales.
- C4 La digitalización parcial limita la eficiencia y modernización del juzgado.
- C5 No existe capacitación continua en herramientas tecnológicas.

1	2	3	4	5
				X
X				
X				
X				
				X

Se están implementando.

No hay procesos físicos, ya que este sistema fue la mayoría y se ha adaptado ya todo a lo digitalizado.

SECCIÓN D. Impacto en innovación institucional

Ítem Afirmación

- D1 La falta de gestión del conocimiento limita la posibilidad de innovar en el juzgado.
- D2 La innovación ocurre principalmente por exigencias externas y no por iniciativa interna.
- D3 No existen mecanismos formales para proponer mejoras o soluciones nuevas.
- D4 La ausencia de documentación institucional genera repetición de errores o duplicidad de tareas.
- D5 Una gestión del conocimiento más sólida permitiría mejorar tiempos, eficiencia y servicio al ciudadano.

1	2	3	4	5
				X
X				
				X
X				
				X

Institucional.

= Superado.

Van en ascua.

4. Preguntas abiertas complementarias (para análisis cualitativo)

4. ¿Cuáles considera que son las principales dificultades para compartir conocimiento dentro del juzgado?

Socializar las plataformas, optimizado el conocimiento.

Consejo Superior de Judicatura

2. ¿Qué cambios serían necesarios para fortalecer la Innovación institucional?

Reforzar el sistema de plataformas y mejorar el internet

3. ¿Qué herramientas o estrategias podrían implementarse para mejorar la gestión del conocimiento?

- Estar actualizados en las plataformas, Mayor capacitación.

4. Indicador cuantitativo de respaldo (para tu capítulo de resultados)

Objetivo final: Con la aplicación de este instrumento se construye la evidencia numérica como: el porcentaje de funcionarios que reconocen dependencia del conocimiento tácito, % que perciben resistencia al cambio, % que identifican ausencia de protocolos formales, % que consideran que la innovación está limitada

Anexo E

Grabaciones (audios) de las entrevistas

<https://drive.google.com/drive/folders/1ltmXihn6n9jZlInBtkv5eRhbdRfsQimq?usp=sharing>

<https://drive.google.com/file/d/1SYNMO-KxWMph4w0O-KPozLrcwZlIf0kh/view?usp=sharing>

https://drive.google.com/file/d/11HETA0q6bBE7x5VcAx6BB57_1CvWugb_/view?usp=sharing

https://drive.google.com/file/d/1i6LPdCk1Y3vIAHz1Zsj5s-RtDQP13grQ/view?usp=drive_link

https://drive.google.com/file/d/1lzINPn7-5REy1TKYwjSNwCcU3UGs5PW0/view?usp=drive_link

https://drive.google.com/file/d/1DBM_LQpku-TxoEJVuTQoYjGp--ZAT36I/view?usp=drive_link

https://drive.google.com/file/d/1ghhpF9NZEJtutLvwH99C7tDYI9SYNFR/view?usp=drive_link

https://drive.google.com/file/d/1lqsCCXE8TtPsW8_nqPumXpBx7uAug4lp/view?usp=drive_link

https://drive.google.com/file/d/1xCyC6MhqI8HbG36XDYHHnKNxEmrllomN/view?usp=drive_link

https://drive.google.com/file/d/1n7mI-7zNNGv3aAcqo-xmRPnrvvIhBpS-/view?usp=drive_link