POTENCIALIZAR EL USO DE LA HERRAMIENTA “CONECTA” PARA FOMENTAR EL BUEN DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA EMPRESA PORVENIR S.A

PROYECTO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

PRESENTADO POR:

LINDA KATHER DIAZ ORDOÑEZ

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

NOVIEMBRE / 2016

POTENCIALIZAR EL USO DE LA HERRAMIENTA “CONECTA” PARA FOMENTAR EL BUEN DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA EMPRESA PORVENIR S.A

PROYECTO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

PRESENTADO POR:

LINDA KATHER DIAZ ORDOÑEZ

DOCENTE

GIOVANNI SALCEDO PANQUEBA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

NOVIEMBRE / 2016

Nota de Aceptación

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Jurado

Bogotá D.C., Noviembre de 2.016

Tabla de contenido

Pág.

Índice de tablas

Índice de Anexos

Agradecimientos

Agradezco a Dios por guiarme siempre al propósito de vida que tiene preparado para mí, por darme sabiduría y entendimiento durante todo el trayecto de mi carrera.

Agradezco a la Fundación Universitaria Los Libertadores por haberme aceptado ser parte de ella y poder continuar con mi sueño de ser administradora de empresas y poner a mi disposición la modalidad de estudiar a distancia teniendo en cuenta que viví en otra ciudad, así como también diferentes docentes y coordinadores que brindaron sus conocimientos y con su apoyo logre llegar hasta donde estoy ahora.

Agradezco a mi tutor Giovanni Salcedo por haberme brindando la oportunidad de recurrir a su capacidad, conocimiento y orientación profesional, así como también haberme tenido paciencia para guiarme durante el desarrollo de mi trabajo, y a su hijo Juan Felipe Salcedo Martínez, por el apoyo a su padre.

Agradezco profundamente a Edilberto Ireguis Especialista de Universidad Porvenir y Coordinador de la herramienta ““CONECTA”” por haber aceptado que se realice mí trabajo investigativo en la empresa y por su apoyo y tiempo dedicado en cada desarrollo de mi investigación.

Y para finalizar, agradezco a mi compañero de vida Andrés González por su infinito apoyo incondicional y moral que ha aportado en mí para continuar con muchas ganas de seguir adelante en mi carrera profesional y mis propósitos de vida.

A todos ellos, mil gracias.

Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado a mi padre Gerardo Díaz que me acompaña desde el cielo y a mi madre Luz Mery Ordoñez que siempre me apoya incondicionalmente en la parte moral y emocional en todos mis sueños y metas propuestas para poder llegar a ser una gran ejemplo de vida.

A mis hermanos por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de cada año de mi carrera universitaria y a mis sobrinos para enseñarles lo importante que es tener sueños y cumplirlos con esfuerzo, dedicación y fe en Dios.

Resumen

La gestión del conocimiento es una cultura empresarial que actualmente se ha implementado dentro de las organizaciones, es una herramienta clave para que las empresas desarrollen niveles de competitividad adecuados, se estabilicen procesos, se comparta información, se desarrollen nuevas capacidades y lleguen a la innovación. Es por esto que se desarrolla el presente trabajo con el objetivo de realizar mejoras al modelo de gestión de conocimiento que actualmente se aplica en la empresa Porvenir S.A para así generar valor en la organización y ser referente en la aplicación de un modelo adecuado de gestión de conocimiento.

PALABRAS CLAVES: Cultura Organizacional, Recursos Humanos, Conocimiento, Gestión del conocimiento.

Summary

The knowledge management is an enterprise culture which has currently been implemented within the organizations, is a key tool for enterprises to develop competitiveness levels suitable, stabilization processes, information sharing, develop new capabilities and reach the innovation. It is for this reason that develops the present work with the aim of making improvements to the management model of knowledge that is currently being implemented in the company Porvenir S.A. and to generate value in the organization and be a reference in the implementation of an appropriate model for knowledge management.

KEYWORDS: organizational culture, human resources, knowledge, knowledge management

Resumen Ejecutivo

La gestión del conocimiento dentro del entorno organizacional viene representando un factor de diferenciación muy relevante , debido a las necesidades que día a día surgen en temas de competitividad y en temas de innovación dentro del ámbito empresarial, por ello la habilidad y velocidad de cada empresa en transformarse o adaptarse a estos cambios que ocurren, determinara su evolución y renovación constante en búsqueda de fijar estándares que permitan obtener un mejor desarrollo económico, social, empresarial y ser un referente dentro del mercado. De allí que surjan diferentes incógnitas dentro del entorno empresarial en cuanto a cuál es la mejor manera de gestionar el conocimiento o que herramientas permiten que el conocimiento se transforme un activo más de la compañía.

Por lo anteriormente expuesto hace que el entorno empresarial cada día muestra que el uso adecuado de los activos tangibles e intangibles puede llegar a marcar una diferencia en el desarrollo económico y financiero de una empresa, esto debido a la necesidad constante de cada empresa a maximizar sus utilidades y poderlas transformar en crear nuevas oportunidades de negocio, por lo cual el adecuado uso de este concepto moderno que cada vez se consolida más en el entorno empresarial; la gestión de conocimiento; permitirá a las empresas disminuir sus inversiones en la formación de personal nuevo y que en ocasiones la curva de aprendizaje requiere de una menor inversión y capital que en ocasiones por la falta de herramientas el personal que se vincula recientemente puede no encontrarse con el suficiente conocimiento del proceso lo cual llega a generar desmotivaciones y un acoplamiento poco progresivo en el proceso por el cual fue vinculado.

De allí que surgen necesidades de contemplar dentro del marco filosófico de cada organización, estrategias orientadas a la gestión del conocimiento, las cuales permitan alinear la misión, visión, objetivos estratégicos para que de esta manera la planeación estratégica sea idónea y no se invierta tiempo en estrategias que no generen valor o que no tengan relación con el rumbo hacia donde la empresa va avanzando. La gestión de conocimiento en si lo que pretende es promover que las empresas, administren , consoliden, potencialicen, formen, almacenen , construyan, desarrollen , entre otras acciones que conlleven a que la empresa use de manera idónea el conocimiento que su personal tiene actualmente tanto en sus procesos y actividades cotidianas, muchas empresas no le dan el valor adecuado a lo que representa el conocimiento en el mundo actual, cada vez surgen más expectativas del mercado y los demandantes buscan tener satisfechas necesidades cada vez más complejas, un ejemplo de ello es la tecnología, cada vez surgen más necesidades de tener celulares con mayor memoria, mejores cámaras, mejor definición de imágenes; pero esto solo se puede lograr con el desarrollo de un conocimiento adecuado y que cada vez sea más dinámico y capaz de ser compartido con la inmediatez que el mundo nos muestra , por otra parte la importancia de que este conocimiento sea compartido entre profesionales de distintas áreas interdisciplinarias permitirán tener visiones más amplias sobre las tendencias del mercado y así poder sobrepasar las necesidades y expectativas de los clientes, que cada vez son más difíciles de impresionar.

De acuerdo con esto, surge la necesidad que las compañías inviertan en plataformas y herramientas en la gestión del conocimiento, capaces de ser adecuadas a las expectativas y marco filosófico de la empresa, orientadas a poder desarrollar y potencializar las buenas prácticas, poder compartir y tener respuestas en línea de inquietudes de los funcionarios de las diferentes

áreas que tienen en común la atención de requerimientos de los clientes de la compañía; esto con el fin de minimizar tramites y dar cumplimiento a las promesas de servicio de la compañía; también la adecuada selección e implementación de una plataforma o herramientas de gestión de conocimiento permitirán que la empresa no incurra en inversiones erróneas, adicional la adecuada adaptación e implementación de una plataforma de conocimiento permitirá que la empresa no genere procesos por haber implementado una plataforma poco flexible y que su estándar en cuanto a forma no se pueda adecuar a los cambios que vayan surgiendo a medida que su uso se vaya aumentando.

Por otro lado el adecuado seguimiento y constante promoción a la herramienta de gestión del conocimiento permitirá monitorear y controlar su eficiencia de cara que la gestión de conocimiento sea el pilar que marque la diferencia frente a la competencia y que la inversión realizada por la compañía este cumpliendo su propósito que como se ha mencionado es que el conocimiento sea transformado en valor agregado que una compañía traduzca hacia sus clientes en mejor oportunidad de respuesta, en eficiencia , disminución de costos entre otros.

Con base en el análisis de todas estas implicaciones y la importancia de poder haber generado una serie de propuestas y planes de acción derivadas de la aplicación de las encuestas y entrevista sobre la plataforma que actualmente Porvenir maneja; la plataforma “CONECTA”; esta investigación permitirá que Porvenir reevalué o replantee si esta plataforma de acuerdo con la prueba piloto que está realizando se adecua o se debe potencializar para poder tener una gestión de conocimiento que cumpla las expectativas y necesidades de la compañía, o por el

contrario con base en los hallazgos encontrados , “CONECTA” debe ser reemplazada por otra herramienta que tenga mayor contenido y que sea más fácil de manejar.

Pero no sólo la mejora de “CONECTA” determinara que si hay o no una adecuada gestión de conocimiento, la definición de metas y un marco de acción de la gestión de conocimiento permitirá que Porvenir trascienda en poder diseñar y ejecutar un plan integral de gestión de conocimiento que impacte dentro de la organización y a su vez se exteriorice y como en la mayoría de las nuevas iniciativas que Porvenir lleva al mercado, seamos referentes en contar con un plan o programa de gestión de conocimiento que los competidores estén interesados en tomar como ejemplo y así cada día se pueda tener varias herramientas donde los colaboradores compartan los conocimientos ya adquiridos y los nuevos conocimientos que se formen y creen en el desarrollo de sus actividades cotidianas para que como consecuencia Porvenir se vuelva más especializado y más preparado para darle a sus clientes y empleados un Wow Effect (efecto wow).

Introducción

Pensar que la gestión del conocimiento es algo nuevo, es como imaginar que la innovación llega por si sola; pero en realidad este es un mecanismo que se conoce desde hace muchísimos años; la cual surgió como una respuesta a las necesidades de la economía y de la sociedad. Por lo tanto la globalización, la tecnología de la comunicación y la perspectiva cognitiva de las organizaciones; hicieron que este mecanismo tuviera más acogida en el siglo XXI para que la competencia de las empresas fuese más activa.

Usualmente este proceso implica capturar, adaptar, organizar, almacenar, el conocimiento de los trabajadores para transformarlo en un activo intelectual y de esta manera aplicarlo y compartirlo en diferentes procesos y a partir de ello crear nuevas ideas para la organización.

Por consiguiente la gestión del conocimiento (Cisneros, 2015), es algo que se inicia desde los objetivos y los procesos de la empresa; es uno de los mecanismos de crecimiento e innovación que hoy en día se posiciona cada día más en las organizaciones como una forma de agregación de valor y de generación de impactos positivos frente al desarrollo de lo intangible como lo es el potencial humano, la cual es entendida como el proceso sistémico relacionado con la identificación, adquisición, socialización, compartición, creación y sus usos del conocimiento relevante para potenciar la capacidad competitiva de las organizaciones.

Por lo tanto uno de los factores claves de éxito en el desarrollo de las iniciativas de gestión de conocimiento, reside en intercambios y colaboración de conocimiento, ya sea tácito y explicito;

la cual lleva a las empresas a retos sumamente importantes para llegar al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Es por esto que la gestión del conocimiento permite definir en el entorno administrativo una forma sencilla y pragmática de cómo el desarrollo del mismo nos lleva a la articulación de procesos, pautas y herramientas que ayudan a organizar, canalizar y desarrollar lo que sabemos, para mejorar lo que hacemos teniendo en cuenta el tiempo, la tecnología, el mercado, la cultura organizacional y por supuesto la inversión; con la importancia de reconocer la necesidad de compartir la información y llevar de manera adecuada a la personas que necesiten apoyo dentro de los procesos que manejan otros empleados; teniendo en cuenta el ciclo PHVA que es el proceso clave de una buena gestión administrativa para así tomar decisiones que nos lleve al éxito.

La gestión de conocimiento es un campo que aún no ha sido explorado en su totalidad y que hasta ahora ha ido surgiendo la necesidad de algunas empresas en poder usarlo para su beneficio, buscando poder cubrir una mayor campo de acción en la apropiación del conocimiento, del desarrollo de mejores prácticas y sobre todo el poder salvaguardar este conocimiento para que sea difícil de copiar por parte de la competencia o que no se pierda cuando una persona se retire de la compañía. La gestión de conocimiento es un elemento fundamental en el mundo de hoy porque cada vez el mercado exige más calidad, más oportunidad y sin olvidar más especialización en los productos y servicios que son ofertados para que el cliente tenga al alcance y en un tiempo de espera mínimo las respuestas a sus demandas , ya que en un mundo a la velocidad que avanza no permite dar ventajas ni permite que una empresa no se conozca a si

misma por parte de todos sus colaboradores, porque suele ocurrir que el personal que ingresa a desempeñar una función específica en ocasiones no recibe una adecuada inducción y por consiguiente no saben más allá de solo la función por la cual fue vinculado dejando a un lado el conocimiento sistémico de la compañía desde su marco filosófico hasta los proyectos a futuro que quiere lograr; por esta razón es de vital importancia que la empresa sea el promotor y genere un ambiente adecuado para que los colaboradores nuevos como los antiguos estén dispuesto a cada día velar por hacer las cosas de manera más eficiente, más ágil , más fácil y más completa, promoviendo un entorno de conocimiento idóneo donde a partir ya sea de discusiones, debates o compartir diferentes puntos de vistas se pueda ir construyendo conocimientos e ir dando a los demás el conocimiento que ya se tiene por parte un colaborador (Moya Cañas, 2013), esto sin que signifique que al poder compartir mi conocimiento el cargo que desempeño se puede perder, ya que como la empresa posee todo mi conocimiento me pueden desvincular sin ningún problema, esto es lo que las empresas deben buscar mitigar y eliminar de su cultura organizacional, el poder sensibilizar al personal para que pueda sin creencias ni tabús de por medio dar a los otros su conocimiento marcara el poder implementar un modelo integral idóneo en la gestión de conocimiento.

1. Planteamiento – delimitación del problema

1.1. Descripción

Las organizaciones hoy en día, sin importar el sector, se encuentran en un mercado competitivo en donde se requiere contar con un modelo de gestión de conocimiento que le permita a las organizaciones ir a la vanguardia con la tecnología e innovación para permanecer en el tiempo.

Es por esto que Porvenir S.A, El fondo de pensiones número uno en Colombia ha desarrollado una iniciativa para implementar de manera permanente un modelo de gestión del conocimiento con el objetivo de promover, fomentar, integrar y almacenar el conocimiento entre los empleados; el cual actualmente solo lo integra personal directivo de diferentes áreas buscando obtener resultados positivos para el desarrollo del mismo. Este proceso se está ejecutando por medio de una herramienta tecnológica que funciona como una red social empresarial la cual permite compartir, colaborar y consumir conocimiento desde dos perspectivas; una orgánica y una por la organización.

Desde la perspectiva orgánica; los empleados tienen a su disposición una serie de herramientas para compartir libremente su conocimiento teniendo en cuenta la perspectiva guiada por la organización, esta perspectiva es orientada por los objetivos del negocio; definiendo así retos de gestión e iniciativas a desarrollar y articular a los empleados un mejor servicio.

Gestionar el conocimiento es fácil, pero gestionar a personas que ayuden y compartan su saber es difícil, por lo tanto se bloquean y ponen barreras para difundir la información por el simple hecho de que al compartir y transmitir información sean ellos indispensables en un proceso, por compartir lo que saben o porque llegue otra persona a mejorar su proceso. Otra brecha que se forma es la del tiempo y disposición de los empleados para difundir y participar en el modelo de gestión.

Al no contar con una buena práctica en este modelo de gestión del conocimiento, conlleva a que la organización presente ciertos inconvenientes en la calidad del servicio, que es uno de los principales focos que tiene la compañía para que los clientes se sientan satisfechos. Este servicio se ve afectado por la falta de transferir información entre los mismos compañeros, toda vez que las actividades se realizan de manera diferente; esta situación se evidencia con facilidad en el cliente y/o usuarios.

Por lo tanto se requieren planes de acción para que todos los empleados conozcan la importancia del modelo de gestión del conocimiento en una empresa y así potencializar el uso de la herramienta ajustándolo a las necesidades y capacidades de la organización y adicional cumplir con las expectativas del mercado.

1.2. Formulación de la pregunta problema

¿Cuáles son los motivos por los cuales los funcionarios de la organización Porvenir S.A no utilizan la herramienta “CONECTA” para el desarrollo de sus actividades laborales y como se pueden diseñar planes de acción que potencialicen y motiven al interior de la organización el uso de la misma?

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Identificar las causas por las cuales los funcionarios de la organización Porvenir S.A, no utilizan la herramienta “CONECTA” para el desarrollo de sus actividades laborales.

2.2. Objetivos específicos

- Conocer el uso real y actual de la herramienta “CONECTA” por medio de entrevista al especialista de Universidad Porvenir y encuesta a los funcionarios de diferentes áreas de la compañía para identificar los motivos por las cuales no utilizan la herramienta “CONECTA”.
- Plantear planes de acción y recomendaciones para mejorar el uso de la herramienta “CONECTA”, logrando así transferencia de información en la empresa y brindar un mejor servicio a los clientes.

3. Alcance

La herramienta virtual “CONECTA” es la plataforma que actualmente maneja Porvenir para la gestión del conocimiento en la compañía, es por esto que se requiere conocer más a fondo su funcionamiento y los beneficios que se pueden obtener con su uso. Con base en ese conocimiento y diagnóstico se busca realizar mejoras a través de la generación de planes de acción que fomenten el uso adecuado de la herramienta y permita a la organización con las respectivas recomendaciones desarrollar un sistema de gestión de conocimiento integral y pueda impactar el servicio al cliente.

4. Justificación

El desarrollo de la gestión de conocimiento en las organizaciones permite aumentar su valor tanto interno como externo; ya que ayuda a mejorar su nivel económico, educativo, cultural y social; y a su vez, proporcionar calidad, oportunidad, mejoramiento en los procesos y perdurabilidad en el mercado a través del tiempo logrando así una alta competitividad e innovación.

Es por esto que se analizará la herramienta de gestión de conocimiento que actualmente se maneja en Porvenir S.A., llamada “CONECTA” con el fin de identificar las principales brechas que actualmente se presentan al momento de usar la aplicación; es decir; si es utilizada eficientemente por la organización.

Esta investigación se llevara a cabo con el fin de garantizarles a los funcionarios información y conocimiento idóneo para realizar sus actividades laborales y brindar la mejor atención al cliente interno y externo, toda vez que es un factor cualitativo que genera un alto impacto de manera directa y positiva a los indicadores financieros de la compañía.

5. Marco de teórico

La gestión del conocimiento actualmente tiene un gran impacto en las organizaciones, debido a que tiende a ser una plataforma determinante en el desarrollo de la innovación integrándose siempre con los activos intangibles, los procesos y/o actividades de una organización, la tecnología y por supuesto con las personas que la integran; generando siempre un importante impacto y eficiencia en la producción. Donde cada individuo se distingue entre otros por medio de su experiencia y sus habilidades que tiene en los procesos de producción y es por esto que es tan importante preservarlo y construir un modelo de gestión de conocimiento para que no se fugue entre ellos.

La Gestión del Conocimiento existe desde hace mucho tiempo y lo podemos ver desde nuestros filósofos que han tratado estos términos en Grecia; como por ejemplo Aristóteles (Valhondo, 2003) que distingue varios tipos de conocimiento como lo es la "Experiencia (Empírica): que es el conocimiento de cosas concretas, materiales, pero sin preguntarse el porqué de las cosas; Ciencia (espíteme) que es el conocimiento de las causas y principios de las cosas, la capacitación de la esencia del ser y de sus principios indemostrables y la Inteligencia (noús) que es el conocimiento de los primeros principios indemostrables e imposibles de obtener a través de la experiencia" así como Aristóteles también hay más autores que definen el conocimiento como " la máquina de producción más potente; que nos permite someter a la naturaleza y obligarla a satisfacer nuestras necesidades" (Marshall, 2011), Que nos da a entender que el conocimiento y su gestión son tan fundamentales en las organizaciones ya que se va adecuando a las necesidades de la empresa y su entorno; llevándolo como un recurso intangible con mayor potencial al momento de realizar una actividad. Por lo tanto se entiende como la capacidad humana, basada

en la experiencia, que tiene como fin transformar la información, conservar la enseñanza y aprendizaje; la cual ayuda a generar conocimiento intangible, volátil (Rodríguez Sánchez, 2014).

Por otra parte la combinación de los siguientes aspectos son importantes en el momento de hablar de gestión de conocimiento; la valoración del Know How, las marcas y patentes; en este aspecto habla de capital intelectual, el apalancamiento de una cultura organizacional orientada a compartir el conocimiento y un trabajo en equipo y por último la implementación de dispositivos, bases de almacenamiento que permitan generar y acceder al conocimiento que se vaya generando dentro de la organización.

Al referirnos a los términos anteriores se puede mencionar cada uno; Capital intelectual: término acuñado por Edvinsson y Malone en 1997. Este ha sido catalogado como la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que dan una ventaja competitiva en el mercado, es decir que es la suma del capital Humano (Cultura Organizacional, competencias, etc.) y del capital estructural (procesos, estructura organizativa y tecnología). En cuanto a la cultura organizativa; Este término empezó a sentirse en el glosario empresarial a partir de 1982, gracias a las investigaciones realizadas por la firma McKinsey & Co, en la cual se investigaron los factores que habían contribuido al éxito de las empresas más reconocidas a lo largo del tiempo. Una de sus conclusiones fue que todas las empresas “excelentes” disponían de una fuerte “cultura corporativa”, entendiendo como tal el conjunto de creencias, practicas, valores y normas que contribuían a la identificación e implicación del personal con la organización y sus objetivos. El último aspecto es la tecnología de la información; esta se ha convertido en la base de creación de

valor para la sociedad, pero el simple hecho de disponer de ella no provoca revolución alguna, es necesaria la construcción de redes que permitan la colaboración, la transparencia y el compartir del conocimiento

La combinación adecuada de estos aspectos permiten a las organizaciones gestionar el conocimiento de manera más eficiente, productiva y ordenada; haciendo que el capital intelectual juegue un papel importante y permita a las organizaciones crear valor y haciendo que la organización crezca en este aspecto cognitivo mediante la aplicación adecuado de acuerdo con las necesidades de la organización en conocimiento (Carballo, 2015).

De allí surgen los diferentes modelos de medición, los cuales permiten a la organización monitorear y alinear la gestión de la organización de manera asertiva y orientada al desarrollo de los objetivos organizacionales; algunos de estos modelos son; Balanced Score Card o Cuadro de Mando Integrado (Federico Gan Bustos, 2013), este modelo consiste en un sistema de indicadores financieros y no financieros que tienen como objetivo medir los resultados obtenidos por la organización, este modelo permite entender las interdependencias entre sus elementos, así como la coherencia con la estrategia y la visión de la empresa. También está el modelo Delfín Navegador de Skandia; el enfoque de Skandia parte de que el valor de mercado de la empresa está integrado por; El Capital Financiero y El Capital Intelectual.

Por otra parte a nivel de medición de gestión de conocimiento se han desarrollado 2 modelos que permiten evaluar, desarrollar y potencializar el conocimiento de la organización, uno de ellos es el desarrollado por KPMG que hace énfasis en los factores del aprendizaje; el desarrollado por

Arthur Andersen que toma como eje central el flujo de la información; el otro modelo es el KMAT que tiene en cuenta el liderazgo, la cultura organizacional, la tecnología y la medición de los procesos; y el modelo desarrollado por Nonaka y Takeuchi basado en el conocimiento tácito y en explícito. (Takeuchi, 2006). El conocimiento explicito se conoce por el conocimiento articulado, codificado y almacenado en algún tipo de medio y es fácil de trasmitir y el conocimiento tácito hace referencia al conocimiento interno que tiene cada persona la cual es difícil de transmitir conociéndolos como un modelo espiral que permite la combinación de dos dimensiones del conocimiento, la epistemológica y la ontológica.

Fuente: cuadro tomado de adaptación espiral nonaka y takeuchi 1995

Tabla 1 Conocimiento Tácito a Explícito

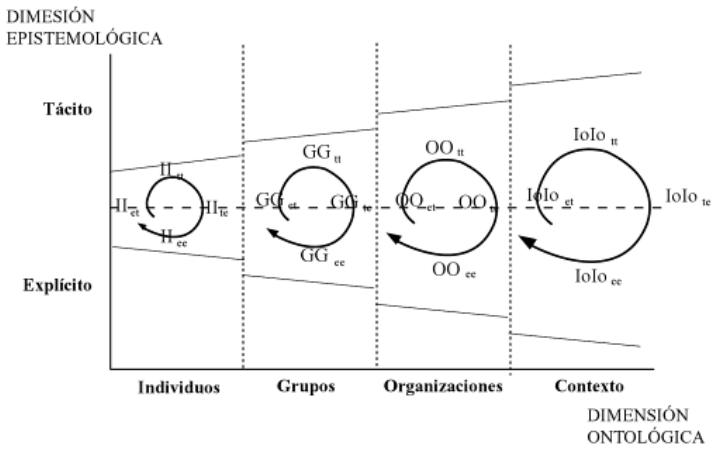


Tabla 2 Combinación de dos dimensiones del conocimiento, la epistemológica y la ontológica.

Estos modelo ayuda de alguna manera u otra a sostener una compañía que actualmente se encuentran con una alta competitividad que imponen en el mercado un alto desempeño e innovación, ayudando así a la superveniencia y asimilar las actuaciones empresariales en uno de los factores determinantes de éxito o fracaso, adicional ayuda que otros aspectos mejoren como por ejemplo la cultura organizacional, la conexión de los empleados con los objetivos y la estrategia de la compañía.

Pero no se debe de olvidar que la aplicación de los modelos dentro de la organización debe ser orientada a que los colaboradores interactúen con las diferentes herramientas para generar conocimiento y el modelo que adopte la organización se adecue y resulte alineado a los objetivos organizacionales y mapa estratégico.

En la actualidad la gestión de conocimiento busca que las organizaciones minimicen por una parte la pérdida del conocimiento de aquellos funcionarios que se van a otro mercado laboral

haciendo que la curva de aprendizaje en los nuevos colaboradores sea más lenta y en ocasiones este conocimiento del anterior colaborador se fugue y se pierdan con él buena prácticas de hacer su trabajo, por otra parte como ya se ha mencionado la organización crear una dependencia que permita desarrollar conocimiento como generador de valor dentro de la organización utilizando la mejor manera de salvaguardar, difundir y acceder a este capital intelectual o activo intangible que cada vez cobra más relevancia en el mundo organizacional y que la adecuada gestión de conocimiento hará que las organizaciones tengan un diferenciador y un factor de competitividad que los haga las organizaciones que están a la vanguardia. La gestión de conocimiento en la organización se podrá proyectar como una red social donde todos los colaboradores hagan blogs, comentarios y compartan el conocimiento de las diferentes áreas, procesos y buenas prácticas para que así la compañía tenga un saber global de la organización y así se pueda crear conocimiento tanto tácito como explicito, contribuyendo al desarrollo de los objetivos estratégicos de la organización.

Finalmente conocer sobre gestión de conocimiento implica tener relación con la innovación y los cambios que existen en nuestro entorno ya sean internos o externo, es por ello que es muy relevante en una organización conocer sobre gestión de conocimiento ya que permite la integración de todo el recurso humano con el fin de almacenar conocimiento para su posterior distribución y uso generando así ventajas competitivas organizacionales favoreciendo al personal a ser más creativos e innovadores para potencializar su conocimiento a través de otras experiencias; además genera valor frente a los cliente porque se tiene información de primera instancia frente a los cambios de mercado.

6. Marco conceptual

Gestión del conocimiento: Es una disciplina que muchas empresas desean implantar para mantener o mejorar su competitividad y éxito. (Villoro, 2013)

Perspectiva Orgánica: Son aquellas herramientas que tiene un empleado para trasferir, compartir y difundir información guiada hacia los objetivos de la compañía.

Perspectiva Guiada por la organización: Son aquellas estrategias que implementan la organización para cumplir con los objetivos de la compañía y llevarlos al éxito.

Red social empresarial: Es el uso de los medios de comunicación social por parte de una organización, tanto interna como externa la cual permite conectar personas que deseen compartir intereses o actividades similares. (Rouse, 2013)

Estrategia: Son aquellas acciones que permitirá desarrollar y potencializar el modelo de gestión del conocimiento.

Canales: Medios de comunicación con el cual se puede difundir el modelo de gestión del conocimiento.

Herramientas: Software Aplicativos, plataformas y bases de datos con el cual se puede desarrollar el modelo de gestión del conocimiento.

Conocimiento Tácito: Se conoce como el conocimiento que se otorga por medio de la experiencia, así como ideales, valores o emociones.

Conocimiento Explicito: Se conoce como el conocimiento que se puede expresar en palabras y números, y es fácilmente comunicable y compartido.

Epistemológica: Es la teoría que estudia el conocimiento utilizando al objeto y el sujeto como parte accesible al conocimiento y los límites del mismo.

Ontología: Se entiende como un entendimiento común y compartido especializado ya sea en dominios, conceptos generales y fundacionales del conocimiento.

PO: En porvenir se define como producto de pensiones obligatorias.

PI: En porvenir se define como producto de pensiones Voluntarias.

CES: En porvenir se define como producto de Cesantías.

Activos Intangibles: Es aquel activo de valor importante en una organización, el cual proporciona información suficiente en relación con la medición y valuación de dichos recursos, obteniendo mayor eficiencia y verdaderas fuentes de creación de valor.

Experiencia Empírica: Es aquella que se adquiere a través de la labor, sin utilizar conocimientos teóricos o técnico, es decir el que aprende con el sistema de prueba y error.

ICA2: Empresa especializada en el desarrollo de la gestión del conocimiento, innovación y transferencia de información, a través de diferentes modelos de conocimiento. (Ica2, 2015)

Medios Organizativos: Son aquellas estrategias o planes de acción que ejecutan al momento de dar a conocer un proyecto, relacionando en ella comunicación, sensibilización y reconocimiento.

Innovación: Es la aplicación de nuevas ideas, conocimiento, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

Banner Publicitario: Es aquella pieza publicitaria que se encuentra dentro de una página web con el objetivo de atraer a los usuarios a un sitio web para que sea más interactiva.

S.O.P: (System Operation Process), Guía de procesos el cual permite conocer de forma detallada el paso a paso de una actividad a realizar de una forma clara, practica y estructurada.

Gente Vital: Es la descripción de los colaboradores basados en los valores corporativos de la compañía; Vocación del servicio, Integridad, Trabajo en equipo, Apertura al cambio y Logro.

7. Tipo de investigación

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en conocer la situación actual de la empresa con referencia a la gestión del conocimiento, la actitud que tienen las personas al momento de compartir conocimiento y las herramientas que son predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas dentro de una empresa u organización.

Este diagnóstico es el resultado de un proceso investigativo en el cual se identificaran los factores que afectan a la organización Porvenir, con el fin de percibir que disponibilidad y acoplamiento tienen los empleados sobre la gestión del conocimiento.

Esto identifica las características en el cual señala las formas de conducta y actitudes de las personas frente a una situación, además de establecer comportamientos concretos, descubrir y comprobar a través de técnicas específicas como es la encuesta información que será tabulada y analizada en forma estadística.

8. Marco referencial institucional

Antecedentes de proyecto:

Propuesta Proyecto: Potencializar el uso de la herramienta "CONECTA" para fomentar el buen desarrollo de la Gestión del Conocimiento en la empresa Porvenir S.A

Desarrollado en el semestre: Noveno **Jornada:** Distancia

Facultad: Ciencias Empresariales

Programa: Administración de Empresas

Docente: Giovanni Salcedo

Etapas desarrolladas en el proyecto:

1. Idea de negocios ___

2. Investigación de mercados:

Macro entorno ___ Competencia ___ Proveedores ___Clientes __ Productos ___ Precios ___

Promoción: ___

4. Soportes anexos: CD ____ Trabajo escrito _X_ *(No se aceptan informes ejecutivos)*

9. Funcionamiento actual de la herramienta virtual “CONECTA”

Hablar de gestión del conocimiento es hablar de calidad, es por esto que debemos tener en cuenta la norma la norma de ISO 9001, el cual en el año 2015 fue modificada integrándose dentro de ella el numeral 7.1.6. Manejo de la Gestión del Conocimiento, en donde se resalta el papel protagonista de la “gestión del conocimiento”, ámbito sin el cual es imposible dotar de coherencia el binomio “dirección y gestión”. Activar el conocimiento sería el resumen más claro y directo de la ISO 9001 y requiere de un método que permita además evidenciar el esquema de actuación relativa a la citada “gestión del conocimiento” (Iso, 2016). Las organizaciones deben internalizar el conocimiento como núcleo de los sistemas de calidad total. Por tanto, para facilitar este paso hacia delante la norma expone ejes de actuación que a modo de componentes establecen las bases para una adecuada “gestión del conocimiento”. Estos ejes generan desde el arranque una diferenciación entre fuentes internas y externas para dicho conocimiento. Internas principalmente en la línea de las experiencias, lecciones aprendidas y propiedad intelectual. Externas como conexión con el contexto de las normas, agentes del sector e instituciones académicas y de investigación. Esta doble óptica siempre con el propósito de:

- Identificar el conocimiento crítico (mantenerlo y ponerlo en disposición).
- Estimular el aprendizaje organizativo y la adquisición de conocimiento de cara al futuro.

Todo ello se vertebra alrededor de una serie de palabras clave que aluden a procesos relacionados con compartir, retener, reflexionar, auditar y crear conocimiento.

Es por esto que la organización comprende que las modificaciones efectuadas en esta norma conllevan a una oportunidad de crecimiento empresarial, con una visión sistémica que busca una dirección estratégica del conocimiento que trata de hacer valer la competitividad a través de un adecuando manejo del activo intangible más importante en una organización “la información” la cual establece sistemas que permitan ponerlo en valor y se puedan priorizar enfoques, estrategias e innovaciones.

La adecuada gestión de conocimiento de manera pública en la organización facilita el desarrollo económico y el avance de nuevas tecnologías y comunicación, es por esto que para PORVENIR es muy importante compartir y transferir conocimiento, toda vez que permite al funcionario receptor de información, disminuya su incertidumbre acerca de algún tema determinado, de forma que estará en mejores condiciones de tomar decisiones adecuadas siempre y cuando tengan una recepción y una interpretación correcta de la información por parte de la empresa y de los afiliados (clientes). Compartir conocimiento lo es todo, es una mezcla de datos y retroalimentación que en su interrelación permite a los funcionarios estar informados sobre cualquier caso de los productos que maneja la empresa (Sanz Martos, 2013), el cual es destinado a resolver determinados problemas o casuísticas que diferentes áreas puedan tener obteniendo así un desarrollo individual y organizacional en donde puede llegar afectar el servicio al cliente, la calidad de los productos, la rapidez en la toma de decisiones y la efectividad de la organización. Por consiguiente la información debe tener tres características principales:

- **Completa:** debe contar con los elementos necesarios para que la empresa la analice y procese.
- **Confiable:** debe provenir de una fuente veraz y creíble.
- **Oportuna**: debe llegar a la organización a tiempo para su empleo

Debe utilizarse para establecer relaciones con clientes, colaboradores, realizar procesos en la organización, crear servicios con un alto grado de valor que le proporcione a la empresa una ventaja competitiva y es con base a ello que la gestión del conocimiento sea utilizable y genere ventajas competitivas con el objetivo de que la información adecuada llegue a la persona indicada en el momento oportuno a través de los medios idóneos, de esta forma la organización estará en condiciones de enfrentar los cambios que se producen en el entorno y con ello adaptarse a los nuevos escenarios (Sanz Martos, 2013).

Toda información debe llevar a que toda la organización sea encaminada al mismo objetivo organizacional, para ello se debe tener en cuenta:

1. Determinar las necesidades internas de información, relativas a las funciones, actividades y procesos administrativos de la organización y a su satisfacción.

2. Manejar eficientemente los recursos organizacionales de información, mejorar las inversiones sucesivas en los mismos y mejorar el aprovechamiento.

3. Perfeccionar el flujo organizacional de la información y el nivel de comunicación.

4. Determinar las necesidades de información externa de la organización y satisfacerlas

5. Perfeccionar las actividades organizativas y los procesos administrativos.

Es por esto que porvenir ha desarrollado una herramienta virtual llamada "CONECTA" que proporciona a la organización y a las personas herramientas para compartir, colaborar y consumir conocimiento desde dos perspectivas ya sea orgánica y una guiada por la organización; desde la perspectiva orgánica, los usuarios tienen una serie de herramientas para compartir y colaborar

libremente, y desde la perspectiva guiada por la organización se establecen procesos y agrupaciones formales de trabajo sobre “CONECTA”.

Todos los funcionarios ingresan a la plataforma con una cuenta protegida con un nombre de usuario y una contraseña el cual encuentran las siguientes opciones. (ICA2, 2011)

Definición de las Herramientas

Compartir: cada funcionario ingresa a la plataforma como si fuera una cuenta de red social con un perfil el cual puede compartir conocimiento utilizando las herramientas integradas de Blog, ficheros compartidos, enlaces, colección de multimedia y eventos.

“CONECTA” dispone de un menú de acceso rápido para ingresar de manera más rápida a cada una de las herramientas integradas de esta plataforma, cada vez que se comparte información dentro de ellos tiene la posibilidad de ser comentados, valorados, etiquetados y categorizados de acuerdo con los productos o servicios de maneja la organización.

Otra manera de compartir información es a través de los artículos de los cuales tienen como inspiración la Wikipedia en donde los funcionarios puedan aportar un artículo que se de conocimiento útil para el resto de la organización.

Colaborar: los artículos son una forma directa de colaborar con la trasferencia de conocimiento, pero en esta plataforma también encontramos los grupos, las comunidades, los foros, y las celdas.

Grupos y comunidades son muy similares entre sí en cuanto a las facilidades para colaborar, la diferencia principal está en que los grupos son de creación y membrecía libre y las comunidades son creadas y sus miembros asignados por la organización.

Las celdas, es una formar de colaborar evolucionada de un documentos de datos a través de un workflow; un ejemplo de celda puede ser una ideo de proyecto el cual se compone de datos, procesos y participantes. En esta se despliegan varias páginas de datos donde se puede encontrar información al instante del proyecto como por ejemplo: Resumen de la idea, análisis y validación, el cual se componen de distintos tipos de datos, textos, listas, carpetas de fichero y enlaces. Adicional un link de comentarios y conversaciones de los cuales los diferente participantes ha opinado sobre el proyecto.

Consumir: Los participantes de “CONECTA”, pueden conectarse con la información que sea de su interés a través de la relación con otros participantes, la subscripción a temas, por la pertenecía a grupos o comunidades y a través de las búsquedas.

El principal canal para consumir lo que está pasando en “CONECTA” es el feed el cual se encuentra al momento de iniciar conexión con la plataforma y se puede observar todas las publicación que se han realizado de más a menos reciente.

Beneficios - Valor agregado

• Promover un entorno de interacción con los funcionarios para asegurar el mejor aprovechamiento del conocimiento y así satisfacer las necesidades del cliente interno o externo.

• Solventar dudas y orientar adecuadamente a los funcionarios en el desarrollo de sus actividades diarias.

• Sensibilizar a todos los funcionarios de la organización a la gestión y dirección del conocimiento.

• Apoya el registro e intercambio de experiencias para futuros análisis.

• Racionaliza el esfuerzo en las actividades de la auditoria haciéndola más asertiva y eficiente.

• Facilitan la interacción entre los diversos equipos de trabajo.

• Permite ajustar el esquema de riesgo a la actualización de las distintas áreas, oficinas o procesos de valor.

• Análisis e intercambio de datos accesible en tiempo real y disponible 24x7.

10. Importancia de la herramienta virtual en "CONECTA" – Entrevista (Ireguis, 2016)

¿Qué piensa usted sobre la gestión del conocimiento en la compañía y cuál es su importancia?

"La gestión del conocimiento para Porvenir es supremamente importante, toda vez que se conocen muchas compañías que gestionan el conocimiento aunque no lo hacen de manera sistemática y organizada, la gestión del conocimiento le permite a la compañía asegurarnos de que a partir del conocimiento se alcancen los objetivos del negocio, el cual implica identificar cuáles son los conocimientos claves del negocio, poder tener acceso a él a través de fuentes de información o base de datos que nos permita socializarlo con otras personas y así puedan aplicarlos en su labor diaria, es decir tener acceso al conocimiento de manera eficiente teniendo en cuenta la curva de aprendizaje que tiene cada persona y es por esto que se gestiona el conocimiento para que el desarrollo del aprendizaje de los funcionarios sea más eficaz y su nivel de productividad sea eficiente.

Por lo tanto se busca estandarizar procesos, desarrollar el conocimiento de las personas, dar a conocer todo sobre el negocio para así lograr los objetivos estratégicos que la compañía a implementados para su crecimiento"

¿Cree que el diversificar el conocimiento dentro de porvenir contribuye a su crecimiento económico, social y cultural? ¿Genera valor para el cliente y da oportunidad de satisfacer las necesidades del cliente de una manera más ágil?

"Diversificar el conocimiento contribuye en la medida de que una compañía sea organizada y las personas aprendan el crecimiento económico es mayor porque se habla de capital estructural, a nivel social porvenir tiene una gran responsabilidad a nivel país en donde se enfoca de que dos de cada tres colombianos se pensionan con nosotros, por lo tanto se requiere personal altamente calificada brindando asesoría eficientes logrando así una satisfacción al cliente mayor, de lo contrario se reflejaría un impacto negativo para el negocio.

En el punto de vista cultural, la estructura del negocio desde la gestión del conocimiento y universidad porvenir se trabajan todos los programas idóneos para lograr que la cultura vital de porvenir (Vocación de Servicio, Integridad, Trabajo en Equipo, Apertura al Cambio y Logro) permanezca en todos los lugares de la organización, el cual hace parte de la estrategia del conocimiento y el impacto de cada uno de estos frentes.

La gestión del conocimiento genera valor para la compañía toda vez que la calidad de la información que se brinda al cliente es mejor y pueden tomar mejores decisiones frente a los diferentes productos ofrecidos por la compañía".

¿Cuáles son los métodos o medios por los cuales actualmente se gestiona el conocimiento?

"En porvenir se conocen varias iniciativas o estrategias que son:

- Por medio de Procesos y procedimientos se conoce al aplicativo "Isolución" en donde se conoce el conocimiento de manera estructural del cómo se hacen las cosas.
- Proyecto Porvenir Conocimiento que va ligado con la herramienta virtual "CONECTA" el cual se tiene el objetivo de reorganizar la idea inicial de "CONECTA".
- Estrategias de trabajo con líderes de procesos para que ellos ayuden a gestionar el conocimiento.

Estas estrategias van enfocadas a las perspectivas de procesos (lecciones aprendidas, prácticas, información de productos y procesos) y otra cultural

"CONECTA" e "Isolución" no tiene relación toda vez que "Isolución" se enfoca en los procesos y procedimientos de cómo se hacen las cosas del punto de vista formal y "CONECTA" se enfoca es en los aprendizajes de esos procesos de manera más metódica"

¿Cuénteme brevemente como es el funcionamiento de la herramienta virtual "CONECTA", que modelo de referencia se usó para esta implementación?

"El funcionamiento de la herramienta "CONECTA" es bien sencillo, viene desde una gestión de documentos donde se pueden automatizar la información que desea encontrar como pueden ser (buenas prácticas, consulta jurídica, temas sobre productos, lecciones aprendidas) documentos con estructura definida y un Workflow de trabajo, es decir que pasan por ciertos

filtros de validación para ser publicados correctamente como los son edición, revisión y publicado.

Adicional se puede encontrar en “CONECTA” comunidades y grupos en donde las personas se pueden integrar para hacer equipos de trabajo para compartir conocimiento y aprendizajes y también hay un buscador donde puedes encontrar tanto a personas como contenido.

El modelo de referencia que se utilizó para la implementación de “CONECTA” se inició con un beige marketing en Pacific Rubiales (Energy, 2015) que va con la herramientas de ICA2”

¿La herramienta “CONECTA” tiene un medidor de visitas o consultas que se realizan? ¿Si es así cree usted que el promedio de visitas y la divulgación de conocimiento de la herramienta “CONECTA” es el adecuado?

“LA herramienta “CONECTA” cuenta con un medidor de visitas y consultas que realizan los funcionarios, sin embargo actualmente “CONECTA” se encuentra en pruebas piloto con las áreas de servicio al cliente (Oficinas) y fuerza comercial de PI (Voluntarias), Operaciones, Atención Integral a Clientes para garantizar si la herramienta es viable o no, el cual aún no se ha lanzado a toda la compañía; es por esto que “CONECTA” no tiene las suficientes visitas que la empresa le gustaría tener por lo tanto falta trabajarle mucho a la herramienta.

La idea es que se dé a conocer a toda la compañía con el nuevo proyecto que se está ejecutando sobre provenir conocimiento más global y completo para encontrar nuevas alternativas con base a los aprendizajes obtenidos con la prueba piloto”.

¿De la planta actual con la que cuenta Porvenir, cual es la cantidad de personas que utilizan la herramienta "CONECTA"?

"Actualmente se registran alrededor de 300 a 400 visitas mensuales, 1.000 usuarios activos de los cuales 500 lo usan de manera regular".

¿Cuáles cree usted son las causas por la cuales los funcionarios de Porvenir no han utilizado adecuadamente la herramienta "CONECTA"?

"Actualmente no se puede definir que todos los usuarios utilicen la herramienta "CONECTA" porque hay funcionarios que si lo usan como las oficinas que es constantemente (áreas de servicio al cliente), el área de PI posiblemente no lo visiten constantemente porque no hay contenido suficiente para su labor y en otras áreas no la utilizan porque no se propiciado el contenido de interés que les gustaría encontrar".

¿Usted cree que la herramienta "CONECTA" se debe potencializar? ¿Cómo se podría lograr esto?

"La herramienta "CONECTA" se puede potencializar teniendo la información organizada en procesos, identificar claramente las brechas del conocimiento basado en cada necesidad que tenga las áreas, estructurar una forma de compartir las buenas prácticas y buscar necesidad con solución (esto logra impactos positivos con el uso y beneficios de la herramienta)".

¿Cuál es el fin primordial de la implementación y uso de la herramienta virtual "CONECTA" en el futuro de la compañía?

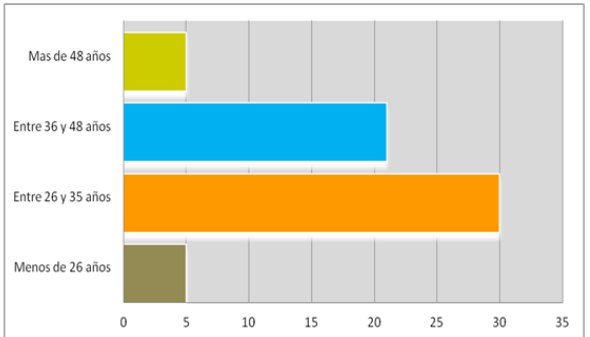
"El fin primordial es potencializar la herramienta con el nuevo proyecto de llamado Porvenir Conocimiento cambiando de tecnología que nos permita tener YouTube corporativo para que los funcionarios compartan videos y conocimiento; toda vez que en el mundo de la tecnología hoy en día se enfoca en las buenas prácticas visuales y auditivas".

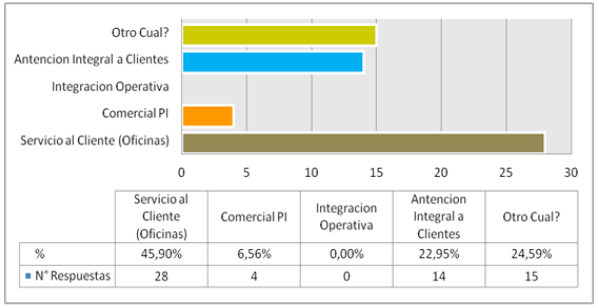
11. Identificación del no uso de la herramienta "CONECTA" – Encuesta (Diaz, 2016)

Tabla 3 Ficha Técnica de Encuesta

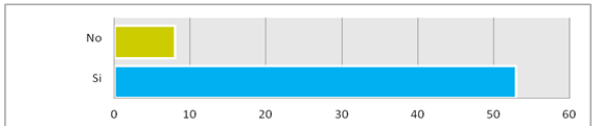
FICHA TECNICA	
Objetivo general	Conocer los motivos por los cuales no utilizan la herramienta virtual "CONCETA".
Población de estudio	Funcionarios de Oficinas, PI, Atención Integral a Clientes (AIC) y otros por la prueba piloto actual.
Metodología	La aplicación de la encuesta se realizo a través de un link enviado al correo electrónico corporativo con ello asegurando la confidencialidad de las valoraciones y los comentarios de los encuestados
Diseño de la muestra	10 preguntas de única respuestas con opción de comentarios.
Población muestral	100 encuestas proporcionales.
Tamaño de Muestra	61 encuestas.
Error muestral y nivel de confianza	Nivel de confianza 95% y una heterogeneidad del 50% para el análisis global y con un margen de error de 7,95 %.
Periodo de ejecución	20 de septiembre a 11 de octubre de 2016.

Tabla 4 Análisis de Encuesta.

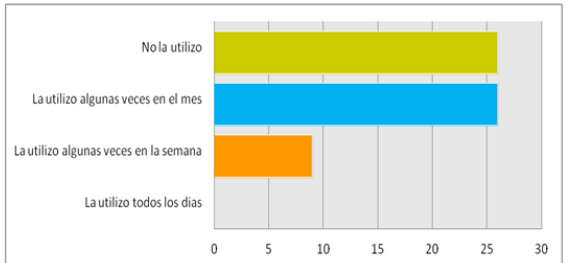
<table>
<tr><th colspan="3">DIAGNÓSTICO SOBRE EL USO DE LA HERRAMIENTA VIRTUAL CONECTA</th></tr>
<tr><th>Pregunta</th><th>Representación Gráfica</th><th>Analisis</th></tr>
<tr>
<td>1</td>
<td>¿Cuál es tu edad?</td>
<td>


<table>
<tr><th></th><th>Menos de 26 años</th><th>Entre 26 y 35 años</th><th>Entre 36 y 48 años</th><th>Mas de 48 años</th></tr>
<tr><td>%</td><td>8,20%</td><td>49,18%</td><td>34,43%</td><td>8,20%</td></tr>
<tr><td>N° Respuestas</td><td>5</td><td>30</td><td>21</td><td>5</td></tr>
</table>
</td>
<td>
<table>
<tr><th>Nombre de la generación</th><th>Características</th><th>Nacido entre</th><th>Hasta</th><th>El más joven a día de hoy</th><th>El más viejo a día de hoy</th></tr>
<tr><td>Baby Boomer</td><td>Estables laboralmente - Buenos lideres</td><td>1945</td><td>1960</td><td>52 años</td><td>71 años</td></tr>
<tr><td>Generación X</td><td>Se adapta fácil al cambio - Le otorga gran importancia a la educación</td><td>1961</td><td>1980</td><td>36</td><td>55</td></tr>
<tr><td>Generación Y - Millenials</td><td>Son nativos a la era digital - Creativos y Visuales</td><td>1981</td><td>1995</td><td>21</td><td>36</td></tr>
<tr><td>Generación Z</td><td>Consideran que el conocimiento es mejor a través de medios virtuales - son individualistas</td><td>1996</td><td>2015</td><td>1 año</td><td>20 años</td></tr>
</table>
Para conocer cómo se comportan los usuarios con referencia a la adopción de la tecnología se realizo la siguiente pregunta con respecto a la edad; el cual se evidencio que el 49,18% de los usuarios son Generación Y o Millennials,
El 34.43% de los usuarios son Generación X
El 8.20% son Baby Boomber y Generación Z
Es muy importante tener claro la clasificación de estos grupos generacionales y como se comportan, toda vez que son de gran ayuda para conocer la mejor manera de poder conectarnos con ellos con información básica y esencial para poder tomar las mejores decisiones al momento de compartir información.
</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>Cuéntanos en qué área te desempeñas</td>
<td>


<table>
<tr><th></th><th>Servicio al Cliente (Oficinas)</th><th>Comercial PI</th><th>Integracion Operativa</th><th>Antencion Integral a Clientes</th><th>Otro Cual?</th></tr>
<tr><td>%</td><td>45,90%</td><td>6,56%</td><td>0,00%</td><td>22,95%</td><td>24,59%</td></tr>
<tr><td>N° Respuestas</td><td>28</td><td>4</td><td>0</td><td>14</td><td>15</td></tr>
</table>
</td>
<td>Teniendo en cuenta la prueba piloto que se está realizando en las áreas de servicio al cliente (oficinas), consultores de voluntarias (PI) y Atención Integral a Clientes (AIC), se evidencio que la mayor población que utiliza la herramienta es el área de servicio al cliente con un porcentaje del 45.90 % seguido del área de AIC con un porcentaje del 22.95% y Otras áreas como (Experiencia a Clientes, Consultores Empresariales, Talento Humano, Servicios Administrativos, Gestión Empleador, Subgerencia de Servicios) con un Porcentaje del 24.95% que les gustaría conocer más sobre la herramienta y su uso.</td>
</tr>
</table>

<table>
<tr>
<td>3</td>
<td>¿Tienes conocimiento sobre Conecta?</td>
<td>


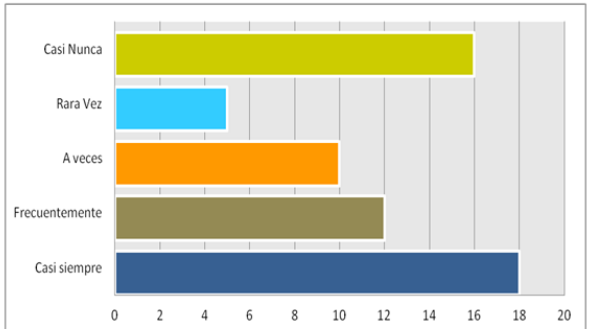
<table>
<tr><td></td><td>Si</td><td>No</td></tr>
<tr><td>N° Respuestas</td><td>53</td><td>8</td></tr>
<tr><td>%</td><td>86,89%</td><td>13,11%</td></tr>
</table>
Si tu respuesta es negativa indica el porqué, de lo contrario cúentanos que sabes de Conecta
</td>
<td>Tener conocimiento de la herramienta virtual Conecta es muy importante para la compañía, toda vez que se da a entender que es una herramienta vital para mejorar los procesos y dar mejor servicio al cliente. Por lo tanto se evidencia que el 86.89% tiene conocimiento de la herramienta y manifiesta que es una herramienta que permite compartir e intercambiar conocimiento a través de consultas de temas varios, buenas practicas.

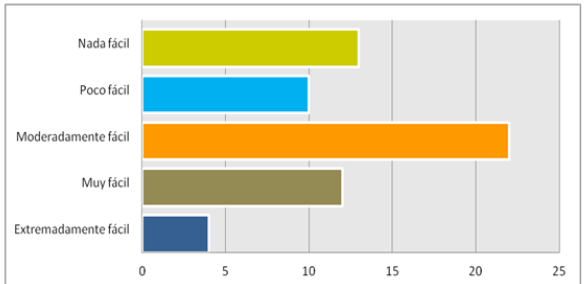
y el 13,11% no la conocen por falta de conocimiento de la herramienta y porque no se encuentra divulgado en todas las áreas.</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>¿Con qué frecuencia utilizas Concecta?</td>
<td>


<table>
<tr><td></td><td>La utilizo todos los dias</td><td>La utilizo algunas veces en la semana</td><td>La utilizo algunas veces en el mes</td><td>No la utilizo</td></tr>
<tr><td>%</td><td>0,00%</td><td>14,75%</td><td>42,62%</td><td>42,62%</td></tr>
<tr><td>N° Respuestas</td><td>0</td><td>9</td><td>26</td><td>26</td></tr>
</table>
Que te motivaria a usarla con mayor frecuencia
</td>
<td>Teniendo en cuenta el arduo conocimiento que tienen los funcionarios sobre conecta, es muy valioso saber cuál es la frecuencia de uso de la misma. Por lo tanto se evidencia que el 42.62% utilizan la herramienta algunas veces en el mes y no la utilizan, seguido del 14,75% la utilizan algunas veces en la semana.
Estos porcentajes llaman mucha la atención, toda vez que se considera que existen falencias en la herramienta el cual conoceremos con algunos comentarios planteados por los usuarios sobre que los motivaría a usarlo con frecuencia:
• Que se pueda encontrar información con referencia a todos los productos (PO, PI y CES) y procesos (todos) que se manejan en la organización, actualización de reformas, y de normatividad de una forma más práctica para hacer las actividades más rápidas y ágiles.
• Que pueda ser más fácil su uso al momento de búsquedas y que generen un valor uso agregado en procesos para que genere interés y asi usarlo como alertas por algún medio electrónico (mail) en el cual se indique que se ha actualizado o que información han cargado de interés.
• Que den a conocer más de fondo lo que es la herramienta conecta y que podemos encontrar por medio de capacitaciones, promocionarlo más, que sea mas didactico.</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>¿Cuál es el principal motivo por el cual utilizas conecta?
*Respuesta abierta</td>
<td colspan="2">La frecuencia anteriormente mencionada en el análisis anterior nos lleva a saber cuál es el principal motivo por el cual los funcionarios utilizan y no utilizan Conecta, y estos son los comentarios dados al respecto:

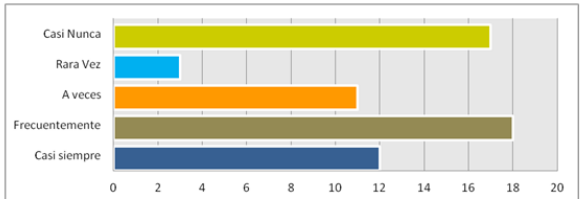
Utilizan Conecta por los siguientes aspectos:
• Adquieren y comparten conocimiento por medio de articulos y respuestas a inquietudes.
• Consulta de interés sobre productos, procesos, legal, formatos, aclarar dudas e inquietudes .
• "Consulta sobre casos de estudio y situaciones presentada en la atención en oficinas".
• Asesoría pensiónales.

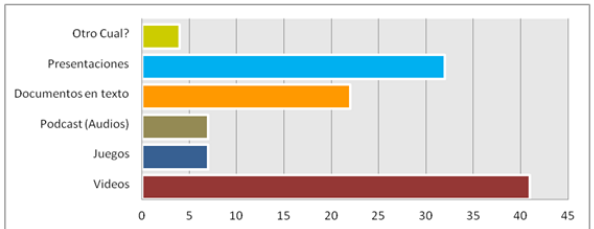
No la utilizan por las siguientes causales:
• No tienen conocimiento de la herramienta por falta de capacitacion.
• No se encuentra informacion de todos los productos y servicios que ofrece la compañia
• No es fácil su uso y no les genera interés.
• Por falta de tiempo
• Nunca ha ingresado por falta de usuario</td>
</tr>
</table>

<table>
<tr>
<td rowspan="2">6</td>
<td rowspan="2">¿Cada vez que ingresas a Conceta encuentras lo que necesitas?</td>
<td>


	Casi siempre	Frecuentemente	A veces	Rara Vez	Casi Nunca
%	29,51%	19,67%	16,39%	8,20%	26,23%
N° Respuestas	18	12	10	5	16
</td>
<td rowspan="2">Teniendo en cuenta los anterior se puede evidenciar que de los funcionarios que utilizan la herramienta encuentran lo que necesitan, es por esto que el 29,51% casi siempre encuentran la información, el 19,67% muy frecuentemente, el 16,39% a veces, el 8.20% rara vez y el 26.23% casi nunca encuentran lo que necesita.
Por lo tanto validamos sus comentarios para así conocer que información es de su interés:
• Buenas prácticas de áreas.
• Información sobre el negocio, noticias de la actualidad, temas bursatiles, mercados financieros, resoluciones de temas operativos, temas de gestios administrativa, Temas jurídicos con relación a los diferentes productos (leyes, aspectos generales del sistema pensional
• Respuestas rápidas a inquietudes.
• Procesos prácticos de diferentes áreas.
•Información y gestiones operativas con referencia a todos los productos de la compañia(cesantías ley 50, retroactivas, bonos pensiónales, PO PI, pensión, procedimiento retiros de cesantías, poderes entre otros).
• Tutoriales de los procedimientos y productos de una forma dinámica.
Aquí no damos cuenta que en conecta hay muy poca información sobre productos y procesos que se tienes en la compañía, por lo tanto es importante tener en cuenta cada punto y como se menciono anteriormente el foco son todas la áreas y todos los procesos porque de cada uno depende un buen desarrollo de los objetivos de la compañía y es por estos que todo tipo de información relacionado con los productos por pequeño que sea compartido en esta herramienta.</td>
</tr>
<tr>
<td>Cuentanos que informacion es de tu interes</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>¿Qué tan fácil te resulta encontrar información en Conecta?</td>
<td>


	Extremadamente fácil	Muy fácil	Moderadamente fácil	Poco fácil	Nada fácil
%	6,56%	19,67%	36,07%	16,39%	21,31%
N° Respuestas	4	12	22	10	13
</td>
<td>Es muy importante compartir conocimiento en la compañía, pero que tal fácil les resulta a los funcionarios encontrar dicha información que se ha publicado en la herramienta virtual.
Validando los datos anteriores y que casi siempre y casi nunca encuentran información el resultado están a la par; encontramos que el 36,07% encontrar información en conecta es moderadamente fácil, seguido de un 37,7% que es poco y nada fácil y el 26,26 les resulta extremadamentes y muy fácil encontrar información.
Estos resultados nos confirman que los usuarios no les resulta fácil encontrar información porque en la herramienta no hay información de su interés mencionados en el punto anterior y porque la información se encuentra muy dispersa</td>
</tr>
</table>

<table>
<tr>
<td>8</td>
<td>¿Lo que has encontrado en Conecta, ha sido útil para tu labor?</td>
<td>


<table>
<tr><th></th><th>Casi siempre</th><th>Frecuentemente</th><th>A veces</th><th>Rara Vez</th><th>Casi Nunca</th></tr>
<tr><td>%</td><td>19,67%</td><td>29,51%</td><td>18,03%</td><td>4,92%</td><td>27,87%</td></tr>
<tr><td>N° Respuestas</td><td>12</td><td>18</td><td>11</td><td>3</td><td>17</td></tr>
</table>
Porque?
</td>
<td>Conocer la facilidad de encontrar información en conecta es de gran ayuda, toda vez que nos dará a entender si al momento de requerir la información los usuarios obtienen respuestas al instante para su labor, es por esto que el 49,18% casi siempre y frecuentemente la información les he útil para su labor, el 22,95% a veces y rara vez les útil la información y el 27,87% casi nunca le he útil teniendo en cuenta que hay personas que no tienen conocimiento de la herramienta.
por lo tanto esto confirma los comentarios anteriores mencionados en las preguntas anteriores del porque lo usan y no.</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>¿Qué tipo de recursos (forma) prefieres en Conecta?</td>
<td>


<table>
<tr><th></th><th>Videos</th><th>Juegos</th><th>Podcast (Audios)</th><th>Documentos en texto</th><th>Presentaciones</th><th>Otro Cual?</th></tr>
<tr><td>%</td><td>67,21%</td><td>11,48%</td><td>11,48%</td><td>36,07%</td><td>52,46%</td><td>6,56%</td></tr>
<tr><td>N° Respuestas</td><td>41</td><td>7</td><td>7</td><td>22</td><td>32</td><td>4</td></tr>
</table>
</td>
<td>Conocer por que es útil el conocimiento e información que se comparte en Conecta es importante, pero tiene mayor valor en cómo les gustaría a los funcionarios encontrar la información para que el conocimiento sea más amigable y de mejor aprendizaje.
Es por esto que teniendo en cuenta las generaciones actuales, se evidencia que el 67,21% prefieren encontrar información en forma de videos, esto seguido del 52,46% en presentaciones, 36.07% en documentos de texto y el 11,48% entre juegos y Podcast.
Sin embargo también les gustaría encontrar, buenas prácticas y preguntas frecuentes.</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>Qué sugerencias tienes para mejorar Conecta</td>
<td colspan="2">Los usuarios de Conecta consideran muy importante esta herramienta porque por medio de ella se pueden mejorar procesos, conocer buenas prácticas que ayudan a mejora una labor y mas que entre preguntas y respuesta oportunas se le da mejor atención al cliente. Por lo tanto para continuar con el proceso de aprendizaje y potencializar el uso de la herramienta, los usuarios sugieren lo siguiente para que la empresa siga creciendo en su conocimiento:
• "Se debe organizar más que ser una red social de conocimiento se debería tener una estructura que nos permita tanto compartir conocimiento como poder consultar una especie de biblioteca con la información más resumida y concreta respecto a las inquietudes que se tengan sobre un tema puntual, adicional poder tener ayudas y una base de los casos que han ocurrido con su documentación y solución permitiría dar respuesta más agiles y oportunas, es decir al buscar con una palabra especifica la herramienta te oriente a los temas relacionados y así encontrar toda la información fuentes y demás soportes para que puedas guiarte y dar solución de una manera integral a tu solicitud".
• Dar a conocer más la herramienta en todas las áreas e incentivar su conocimiento que se ajuste a las necesidades de todos y no solamente al Front por ejemplo casos de la gestión administrativa, tecnología y financiera, también asuntos gestión de cobro pre-jurídico y jurídico a cargo de las dependencias de Gestión al Empleador y Cobranzas Jurídica.
• Mejorar el acceso, la apariencia física de la herramienta que sea más amigable interactivo con contenido ludico, estructurar mejor la búsqueda de información, Enviar notificaciones cuando se agrega algún tema de interés y que sea mas frecuente, Mantener actualizada la herramienta en temas de discusión como opiniones sobre mercados financieros, perspectivas, portafolios, manejo de temas operativos y todos los productos.
• "Se debe documentar los procesos que reposan están desactualizados sobre todo en lo que corresponde a PI faltan contratos actualizados, procesos. Si se hace una consulta en promedio se demoran tres meses en ser respondida y no esta argumentada".
• Evolucionar.
• "Subir más actos legales que nos permitan dar a conocer la respuesta la ley que respalda las gestiones, transacciones, solicitudes, términos en fin con que es respaldado el fondo y los entes".
• "Relacionar los temas en grupos principales como cesantías, PO, PI. Porque aunque al colocar la palabra en buscar arroja todo lo relacionado sería bueno que estuvieran por un grupo principal y luego se fueran desglosando".</td>
</tr>
</table>

12. Diagnóstico entrevista y encuesta

Con base a la información obtenida en la entrevista y en la encuesta, se logró evidenciar que el desarrollo de la gestión de conocimiento en Porvenir ha permitido identificar buenas prácticas, retroalimentación de información, oportunidades de mejora las cuales llevan a crear una excelente experiencia con el cliente tanto interno como externo mejorando así la productividad y los servicios establecidos en la oferta de valor y portafolio de servicios de la compañía; toda vez que por medio de la herramienta virtual "CONECTA" y varias iniciativas que se desarrollan en el área de Universidad Porvenir; ayuda que el conocimiento sea más integral y unificado para alcanzar los objetivos del negocio y que la curva de aprendizaje de los colaboradores sea más eficaz y su nivel de productividad sea más eficiente generando así valor en temas de calidad de información que se le brinda a los afiliados.

Sin embargo, en el proceso de investigación encontramos muy buenos beneficios como también temas a mejorar en el uso de la herramienta "CONECTA". En la entrevista se evidencio que la compañía está implementando un proyecto llamado "Porvenir Conocimiento Global" el cual desean integrar todas las iniciativas de conocimiento que actualmente se manejan en porvenir como lo son (Soluciones Porvenir, Universidad Porvenir, English online 24/7, Gestabstract y la herramienta "CONECTA") que con base a la encuesta realizada se tiene como objetivo reorganizar la idea inicial de esta herramienta y llevarla a un mejor uso; ya que actualmente "CONECTA" se encuentra en pruebas piloto con las áreas de servicio al cliente (Oficinas), fuerza comercial de PI (Voluntarias), Operaciones y Atención Integral a Clientes donde no se ha obtenido los mejores resultados y su contenido no es suficiente para algunas

labores; es por esto que “CONECTA” no tiene las suficientes visitas que la empresa le gustaría tener por lo tanto falta optimizar la herramienta.

En la encuesta se logró reforzar todo lo anteriormente mencionado de cara a que los colaboradores reafirmaron lo dicho en la entrevista por el líder del proceso de Gestión de Conocimiento. En ella se evidencia que la gran mayoría de los colaboradores se encuentran en un segmento generacional Millennials (Nielsen, 2016) seguido de la generación X; el cual resulta conveniente para la organización tener una visión integral para potencializar la relación y comunicación entre ellos al momento de compartir conocimiento, toda vez que estas generaciones son nativas a la era digital y más adaptables a los cambios.

Para los colaboradores es muy valioso compartir conocimiento toda vez que ayuda a mejorar los procesos y dar mejor atención al cliente de manera eficiente, toda vez que adquieren conocimiento, despejan dudas e inquietudes, encuentra información referente a algunos procesos de la compañía, buenas prácticas y orientación temas varios.

Sin embargo el uso de la herramienta no es la adecuada toda vez que ingresan a la herramienta algunas veces en el mes o no la utilizan por falta de tiempo, porque no tienen conocimiento de la herramienta, porque no saben usarla, porque no tienen conocimiento de la información que allí se comparte, porque las respuestas en los grupos no son eficientes, porque no hay la suficiente información sobre todos los productos que se manejan en la compañía (PO, CES, PI y lo que cada una de ellas manejan, temas jurídicos, gestiones operativas, temas bursátiles, información del negocio y cambios actuales), porque la búsqueda de información es

moderadamente fácil y el contenido se encuentra disperso y porque la herramienta actualmente se encuentra enfocada a ciertas áreas de la compañía, por ende no se encuentra todo tipo de información.

Estas causales nos dan a conocer que la herramienta “CONECTA” le hace falta divulgación y promoción, tanto en su funcionalidad y su contenido independiente de que solo sea una prueba piloto debería ser para todas las áreas, toda vez que las oficinas que es el foco principal de la compañía trabajan en conjunto con todas la áreas funcionales para dar mejor resultados y respuesta oportunas a los clientes.

Aquí no damos cuenta que en “CONECTA” hay muy poca información sobre productos y procesos que se tienen en la compañía, por lo tanto es importante tener en cuenta cada punto y como se mencionó anteriormente el foco son todas la áreas y todos los procesos porque de cada uno depende un buen desarrollo de los objetivos de la compañía y es por esto que todo tipo de información relacionado con los productos por pequeño que sea debe ser compartido y almacenado en esta herramienta.

Conocer por que es útil el conocimiento e información que se comparte en “CONECTA” es importante, pero tiene mayor valor en cómo les gustaría a los funcionarios encontrar la información para que el conocimiento sea más amigable y de mejor aprendizaje, el cual encontramos que los funcionarios les gusta la información en forma de videos, presentación y documento en texto, esto teniendo en cuenta que la generación que más frecuenta la herramienta son los millennials y los X.

A pesar también del desconocimiento de la herramienta en algunas áreas se identificó y se pudo determinar que están interesados en mejorar los procesos y conocer información a través de esta herramienta para así innovar y retener conocimiento entre sí, tienen interés en capacitarse frente a las diferentes modalidades que existen para la transferencia y documentación de la información y sobre todo en compartir su conocimiento con otros a los que les interés para el mejoramiento del servicio interno y externo.

Es por esto que con la encuesta realizada, nos da como resultado que compartir información, conocimiento, buenas prácticas y entre otras actividades son de gran ayuda para los funcionarios al momento de resolver cualquier duda o inquietudes que tengan sobre algún tema y tener la mejor respuesta en el momento preciso, por ende se considera que el no uso de la herramienta es por falta de conocimiento de la herramienta ya sea porque no lo han divulgado en toda la compañía, por no saber el contenido que se encuentra en la herramienta, porque la búsqueda de información no es tan fácil, porque no se encuentra información de todos los productos, la información no está diversificada teniendo en cuenta el negocio, entre otras.

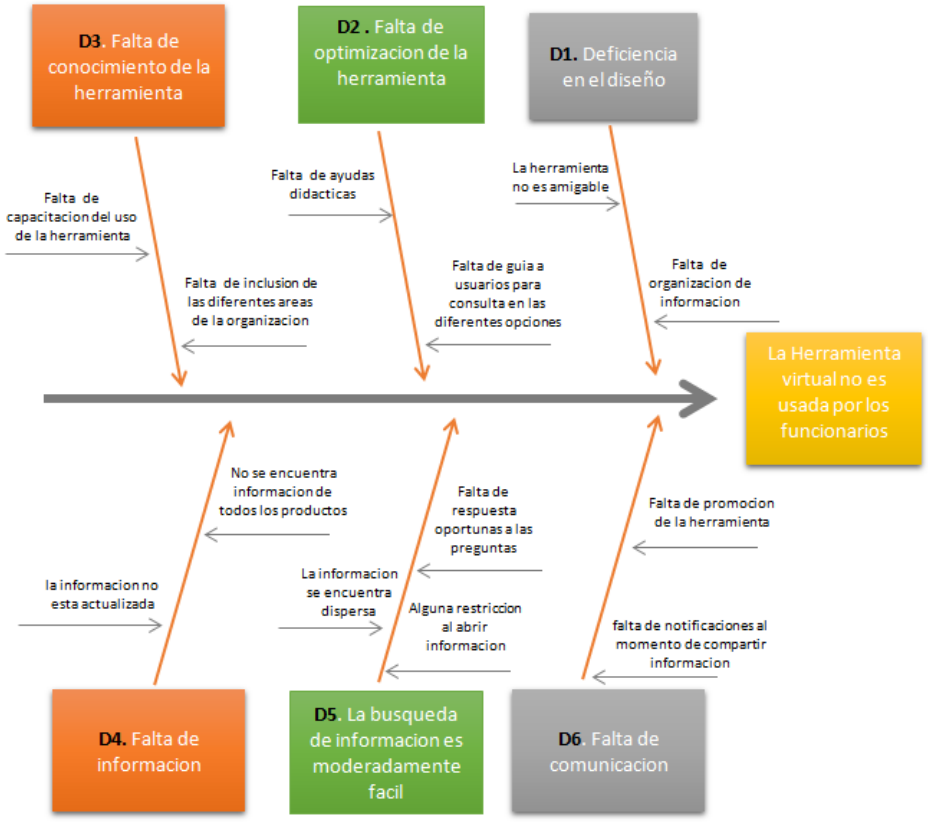
Cabe anotar que a la herramienta virtual “CONECTA” le falta mucho contenido, muchas mejoras estructurales y más divulgación para que así su objetivo y el objetivo de la organización se cumplan con mayor eficiencia y todos puedan compartir conocimiento e información entre sí.

Con base a este diagnóstico se identificaron las siguientes causas, el cual se propone realizar una matriz para ver las oportunidades de mejoras que conlleven al mejoramiento y potencializar el uso de la herramienta “CONECTA”.

Tabla 5 Diagnóstico - Causas

DIAGNOSTICO	CAUSAS
D1. Deficiencia en el diseño.	* La herramienta no es amigable.
	* Falta de organización de información.
D2. Falta de optimización de la herramienta.	* Falta de ayudas didácticas.
	* Falta de guía a usuarios para consulta en las diferentes opciones.
D3. Falta de conocimiento de la herramienta.	* Falta de capacitación del uso de la herramienta.
	* Falta de inclusión de las diferentes áreas de la organización.
D4. Falta de información.	* La información no esta actualizada.
	* No se encuentra información de todos los productos.
D5. La búsqueda de información es moderadamente fácil.	* Falta de respuesta oportunas a las preguntas frecuentes.
	* Alguna restricción al abrir información.
	* La información se encuentra dispersa.
D6. Falta de comunicación.	* Falta de promoción de la herramienta.
	* Falta de notificaciones al momento de compartir información.

Tabla 6 Diagrama Causa-Efecto



13. Matriz de Acciones a Mejoras

Tabla 7 Matriz - Acciones de Mejoras

MATRIZ DE MEJORAS				
Diagnostico - Causas	**Recomendaciones**	**Acciones Inmediatas**	**Actividades**	**Responsable**
Teniendo en cuenta el nuevo proyecto "Porvenir Conocimiento" que integra todas las actividades que lleva consigo el desarrollo del mismo se plantean las siguientes estrategias para la herramienta virtual Conecta				
D1. Deficiencia en el diseño. *** La herramienta no es amigable.** ***Falta de organización de información**	Simplificar la herramienta para lograr eficacia al momento de ingresar y buscar información, segmentándolo volviéndola mas amigable	**Inclusión:** reestructurar visualmente la herramienta en la barra de menús para así segmentar de una forma adecuando la información compartida	* En el Botón de inicio implementar banners publicitarios donde se muestren noticias de interés sobre conocimiento, espacios de novedades y un video de introducción hacia la herramienta para que visualmente la herramienta se vea mas interactiva. * En el mismo botón de inicio crear links que lleven a la información actualizada como pequeña biblioteca que se llame Biblioconect *Incluir en botón de "Contenido" y "Documentos" carpetas de búsqueda de acuerdo a los productos y servicios que maneja la compañía.	Responsable: **Edilberto Ireguis** **Especialista Universidad Porvenir** **- Fernando Valencia** **Analista I - Universidad Porvenir**
	Generar en la herramienta menús interactivos		* Luego de incluir los botones por cada producto y servicio que maneja la compañía, incluir sub botones sobre ellos de acuerdo a las actividades que se realizan en ellos (procedimientos, actas, casos etc.) * Categorizar el contenido de la nube por temas generales para garantizar una búsqueda inmediata	Responsable: **Edilberto Ireguis** **Especialista Universidad Porvenir** **- Fernando Valencia** **Analista I - Universidad Porvenir** **- Proveedor Conecta**
	Garantizar que la información compartida sea visible por todos los usuarios sin ninguna restricción.	**Tecnología:** garantizar que la información compartida en este medio sea visible por todos los colaboradores sin restricciones al momento de acceder a links, a PDF y video.	* validar con seguridad de la información que todos los archivos en PDF, videos y demás documentos pueda estar disponible el acceso en los PC de los colaboradores. * Garantizar que toda la información compartida sea de fácil acceso y de buena calidad	
	Inactivar Opciones de poco uso y generar cuadros de dialogo al momento de validar el contenido de cada opción	**Adecuación:** validar los botones de búsqueda y de interacción que actualmente se registran para generar mejor integración de las mismas.	* Analizar los menús disponibles en la herramienta para depurar aquellas opciones que no son de mayor utilidad. * En el perfil del usuario incluir un botón de Innovación donde se comparta e interactúen nuevas formas de trabajar con el propósito de mejorar un proceso. * Implementar carpetas compartidas en las áreas para que la información que se maneja en común sea mas interactiva y fácil de consultar sin depender de alguien	
D2. Falta de optimización de la herramienta. *** Falta de ayudas didacticas.** ***Falta de guia a usuarios para consulta en las diferentes opciones**	Diseñar diferente material didáctico para mejorar la visibilidad de la información	**• Focalizar el contenido de la información a grupos generacionales** **Millennials y X** Son grupos muy nativos a la era digital el cual les gusta mucho la innovación y respuesta oportunas a sus necesidades por lo tanto se requiere de las siguientes estrategias:	Compartir información en forma de videos y dinámicos con previa publicación que llame la atención del mismo teniendo en cuenta la excelente calidad y confiabilidad de la información.	Responsable:**Edilberto Ireguis** **Especialista Universidad Porvenir** **- Fernando Valencia** **Analista I - Universidad Porvenir** **- proveedor Conecta**
	Garantizar que toda la información compartida sea interactiva, que la pagina sea mas llamativa, que las ayudas didácticas sean diversificadas para que así halla diferentes opciones de validar información		En la pagina principal, Diseñar campos en los que se encuentres Flayers publicitarios, videos interactivos de mejoras de procesos	
	De acuerdo a los segmentos generacionales en que se encuentran los usuarios adaptar la información para dichos grupos y así potencializar la comunicación entre ellos		En las opciones de búsquedas generales incluir un menú desplegable en donde se relacione el tipo información que se quiere encontrar y la forma (Videos, Presentaciones, Documentos etc.) para que así dependiendo del grupo generacional encuentre lo que necesita de la forma que mas le guste.	
	Realizar un manual de usuario para mejora el acceso de la herramienta		Actualizar el manual de usuario y focalizarlos en forma en video para que de una manera mas practica pueda ver el funcionamiento de la herramienta.	

D3. Falta de conocimiento de la herramienta. ***Falta de capacitación del uso de la herramienta.** ***Falta de inclusión de las diferentes áreas de la organización**	Dar a conocer la herramienta a todas las áreas de la compañía para que así se pueda compartir información de todos los productos y servicios que se maneja en Porvenir	• **Focalizar a la empresa al mundo del conocimiento:** (Socializar, Capacitar, Compartir)	Socializar la herramienta por todos los medios de comunicación que maneja la compañía para que todas las áreas conozcan y recuerden la existencia de la herramienta conecta y la importancia que esta tiene para el manejo de la gestión de conocimiento	Responsable:-**Andrea Prieto Director - Desarrollo De Talento Humano**
			Por medio de un plan de capacitación dar a conocer la herramienta conecta a todas las áreas de la compañía y reforzar el uso y los beneficios de la misma.	
			Sensibilizar a los funcionarios por medios de campañas de innovación y dando a conocer casos de éxito para que sientan lo importante que es compartir conocimiento y los beneficios que este tiene para los afiliados.	
			Establecer acuerdos con los jefes de cada área para tener un mentor que vele para que los funcionarios compartan información de forma tacita y explicita, de una forma coordinada que ayude al mejoramiento de los procesos entre todos.	
	Capacitar a los funcionarios de una manera practica sobre el uso y los beneficios que se pueden lograr con la herramienta	• **Focalizar a los colaboradores a una sinergia de aprendizaje** (inteligencia (captura y difusión de conocimiento), accesibilidad (difusión y asimilación), aprendizaje (asimilación y aplicación), renovación (reutilización y creación de nuevo conocimiento))	Cuando los funcionarios inicie el proceso de compartir información, se codificara de una forma en que la búsqueda para todos los usuarios sea mas rápida ubicándolos en los botones en el cual corresponde la información	Responsable:-**Dirección de Desarrollo y Talento Humano**
			Dar a conocer el desarrollo de SPO para que realicen en los diferentes procesos y actividades que se ejecutan en todas las áreas acompañado de videos para fortalecer el aprendizaje por este medio	
D4. Falta de información. ***la información no esta actualizada.** ***No se encuentra información de todos los productos**	Segmentar la información de acuerdo a los productos y servicios que maneja la compañía, desagregando cualquier información y/o procesos que dentro de los productos que se realice	• Facilidad de búsqueda de información (Ordenar, Socializar, Conectar, Desarrollar).	* Al momento de compartir información ya sea nueva o actualizada, segmentarla en las carpetas interactivos que se agregaran en el menú de "Contenido" y " Documentos" Organizándolo de una manera explicita de acuerdo a los productos y servicios que tiene la compañía, ya sea en forma de videos, presentaciones, documentos, procedimientos, buenas practicas etc. debido a que esta al buscar alguna de esas ayudas muestra mucha información dispersa que ante la consulta de un usuario genera confusión. * En las carpetas interactivas agrupar la información que actualmente se encuentra en la herramienta ya que actualmente se ven muchos documentos de una sola carpeta y no permite minimizar el contenido y se ve mucha información. * Categorizar los documentos como públicos o privados, el grado de importancia y los que se consultan con mayor frecuencia. * Construir un glosario a nivel de compañía o un diccionario que estandarice los conceptos respecto a diferentes temas o casos que se manejan en las áreas. * En el botón Gente, ordenar a los usuario de acuerdo a las áreas de trabajo en el que se encuentren para así garantizar una búsqueda por áreas.	Responsable: **Edilberto Ireguis Especialista Universidad Porvenir - Fernando Valencia Analista I - Universidad Porvenir - Gestores de Negocio**
			* Establecer entornos de trabajo colaborativo para el aprovechamiento de conocimiento tácito (experiencias -saber hacer). *Dar a conocer por los diferentes canales de comunicación que tiene la compañía las actualizaciones y nueva información que se comparta en la herramienta.	
	Actualizar de forma recurrente la información que ha cambiado en su proceso e incluir todo tipo de información y procesos que se realizan en las diferentes áreas para ser eficientes en una labor diaria		Conectamos con otras entidades no solo con colaboradores de la compañía sino con el grupo aval, el cual implica la gestión de conocimiento entres distintos grupos de personas creando mecanismos y ambientes de colaboración mas eficientes ya que son sectores dinámicos en el que el conocimiento evolucionan rápidamente, no es estructurado y difícil de cuantificar y clasificar. (distribuyendo el conocimiento registrado a los colaboradores a través de esquemas o canales específicos. el cual ayuda a que los objetivos del negocio lleguen al éxito, esto nos llevara a normalizar procesos, establecer protocolos, analizar información, difusión y asimilación de capacidades, enriquecer estrategias, rutinas de trabajo y otros aspectos claves para alcanzar los objetivos del negocios.	Responsable: **Edilberto Ireguis Especialista Universidad Porvenir - Fernando Valencia Analista I - Universidad Porvenir**
			Relacionar el contenido teórico que se encuentra en Isolución con el contenido practico que se encuentra en conecta. Ejemplo: cada procedimiento que se comparta en Iso tenga en referencia un link que lo lleve a conecta mencionado "como es y como se hace"	

D5. La búsqueda de información es moderadamente fácil. *** Falta de respuesta oportunas a las preguntas frecuentes.** *** Alguna restricción al abrir información.** *** La información se encuentra dispersa.**	* Garantizar que las preguntas frecuentes de los usuarios tengas respuestas oportuna. • Organizar el contenido por Procesos e información codificados para garantizar un excelente búsqueda de información.	**Captura** (buscar, registrar codificar el conocimiento interno y externo contemplando una estructura adecuada, contextualizar y clasificar los contenidos y la generación de conocimiento organizacional)	* Al momento de registrar el conocimiento a compartir de cada usuario, codificarlo de forma que quede bien estructurada la información y que el contenido sea mas eficiente al momento de buscarla.	Responsable:-**Edilberto Ireguis Especialista Universidad Porvenir** - **Fernando Valencia Analista I - Universidad Porvenir**
		Asimilación(disponibilidad, interpretación y análisis del contenido),	Dar a conocer a los funcionarios la codificación con el cual se registrara la información, para que así pueda tener disponibilidad de la misma de una forma mas rápida	
		Difusión (distribuir el conocimiento registrado a los colaboradores a través de esquemas o canales específicos.	* Notificar por medio de correo electrónico cada actualización y nuevo registro de los productos y servicios de la compañía. * Desarrollar una interfaz para que las actualizaciones en conecta también llegue a los móviles corporativos y personales.	
		Aplicación (aprovechar y poner en practica el conocimiento adquirido que puede conducir a mejoras e innovación).	* Incorporar Isolución con conecta para tener una forma mas dinámica de ver los procesos aplicados en el paso a paso. * Responder por medio del chats preguntas frecuentes sobre de diferentes temas para dar una respuesta oportuna al cliente. * Garantizar que en los grupos o foros las respuesta a una pregunta frecuente se responda en un tiempo moderado.	
D6. Falta de comunicación. *** Falta de promoción de la herramienta.** *** falta de notificaciones al momento de compartir información**	Realizar un programa de medios organizativos para así garantizar que los funcionarios usen la herramienta llevándolos cada vez a la innovación	**• los medios organizativos:** (se habla de estrategias de comunicación, sensibilización y reconocimiento). Esta dinámica ayuda a la organización a dinamizar la gestión del conocimiento, proporcionando una cultura basada en el aprendizaje continuo, compartir y aprovechar el saber hacer del colectivo.	* Difundir a todas las áreas los objetivos y políticas tanto de la organización como los de la herramienta para llegar a la gestión del conocimiento, dar a conocer los casos de éxito para generar interés en el uso de la herramienta. * Realizar un lanzamiento o hacer una feria de conocimiento para que los funcionarios interactúe con juegos de conocimiento como un concéntrese, rompecabezas, acertijos y demás	Responsable:- **Camilo Fajardo Especialista de Bienestar y Comunicaciones** - **Daniela Rodríguez Analista II - comunicaciones Internas**
			* Por medio de campañas de conocimiento lograr percepción positiva sobre la importancia que tiene el intercambio y generación de conocimiento para así generar interés y compromiso en los colaboradores de compartir lo que saben en sus diferentes procesos por ejemplo en un día de innovación generar (consulta, comparte y gana) apostando a sus emociones de manera positiva con acciones genéricas, chistes, clichés y demás. *crear una sala de innovación que sea de forma interactiva para generar conocimiento.	
			* Reconocer a los usuarios ya sea de manera individual o por grupos que participen activamente en la generación e intercambio de conocimiento y que puedan llegar a la innovación por medio de puntos buena esa o bonos de la tienda porvenir. *Incentivar el dinamismo y la cantidad de veces que comparte información que ayuda a mejorar procesos en áreas brindándole apoyo en su proceso de formación y compartición. * premiar a las áreas con mayor cantidad de nuevos conocimientos generados y gestionados	

14. Conclusiones

La herramienta virtual “CONECTA” que actualmente gestiona el desarrollo del conocimiento en la compañía ha sido una de las iniciativas más importantes que ha podido tener Porvenir, toda vez que por medio de ella se puede consultar información de diferentes áreas que permiten tener una visión más clara de los productos y servicios que maneja la organización y así poder dar oportuna respuesta a los afiliados/clientes.

Es por esto que este proyecto se realizó con el fin de conocer, identificar y analizar el uso de la herramienta posterior a su lanzamiento, así las cosas, se realizó un diagnóstico minucioso a través del cual se logró evidenciar diferentes oportunidades de mejora que permitirán potencializar el uso de la misma y lograr que la compañía gire en torno a un buen desarrollo del conocimiento e innovación.

Estas oportunidades de mejora realizadas con base en el diagnóstico permiten que la herramienta sea más efectiva; lo cual tendrán un impacto positivo al momento de desarrollar conocimiento y ayudarán a que los costos de operación y reproceso se minimicen es por esto que por medio de la matriz de acciones se presentaron las mejoras de acuerdo con las causas encontradas y sus respectivas actividades impactaran de manera directa y positiva al uso de la herramienta.

Por otra parte dentro del desarrollo de este trabajo se evidencia la importancia de tener una mayor cobertura para que de esta manera la gestión de conocimiento se vuelva una filosofía organizacional dentro de Porvenir, potencializar la herramienta es de vital importancia, debido a las condiciones económicas y globales que hoy en día muestran que el gestionar idóneamente el conocimiento puede marcar una ventaja competitiva dentro del entorno empresarial.

Cabe aclarar que la adecuada implementación de las mejoras propuestas dentro de este proyecto se deben aplicar de acuerdo con los objetivos estratégicos de la compañía y de hasta dónde quiere impactar Porvenir al tener un modelo integral de conocimiento, adicional el poder tener una adecuada gestión de conocimiento permitirá a Porvenir minimizar la fuga de conocimientos y como consecuencia podrá tener un mapeo de todo el conocimiento dentro de la organización así generando un escenario de pocas perdidas a nivel de capacitación de nuevos funcionarios en constantes retroalimentaciones, sin que esto quiera decir que los programas de capacitación pierdan relevancia, al contrario lo que se busca es dar más herramientas y generar auto aprendizaje a través de esta herramienta “CONECTA”.

El poder adecuar un modelo de gestión de conocimiento integral permitirá que Porvenir se vuelva referente dentro del sector financiero para que de esta manera a partir de este modelo los competidores no imiten este modelo pero si tomen de allí las mejores prácticas implementadas y como se puede almacenar, desarrollar y construir un conocimiento que marque la diferencia dentro del entorno empresarial.

Por otra parte el poder almacenar, actualizar y facilitar el conocimiento dentro de la organización, podrá generar un ambiente idóneo donde el personal pueda sin tener restricciones ni temores a compartir lo que ha aprendido en el transcurso de su vida laboral en Porvenir, permitiendo a la compañía que proteja este conocimiento y así mismo poderlo usar para su crecimiento y evolución para que el cliente resulte beneficiado en mejor respuesta y oportunidad en atención a sus necesidades.

15. Recomendaciones

En cuanto a las recomendaciones sugeridas con respecto al uso de la herramienta "CONECTA" y al desarrollo de la gestión del conocimiento en Porvenir S.A, cabe señalar que con el análisis realizado en la encuesta y en la entrevista se logro observar al detalle los motivos por los cuales no usan la herramienta y que acciones de mejoras se pueden plantear para el mejoramiento de la misma. Por lo tanto se generaron las siguientes recomendaciones a partir de esta investigación.

Con respecto a la deficiencia en el diseño se recomienda:

- Simplificar la herramienta para lograr eficacia al momento de ingresar y buscar información; segmentándola volviendo "CONECTA" más amigable.
- Generar en la herramienta menús interactivos.
- Garantizar que la información compartida sea visible por todos los usuarios sin ninguna restricción.

Con relación a la falta de optimización de la herramienta se recomienda:

- Diseñar material didáctico para mejorar la visibilidad de la información.
- Garantizar que toda la información compartida sea interactiva, que la pagina sea más llamativa, que las ayudas didácticas sean diversificadas para que así halla diferentes opciones de validar información.
- Adaptar la información teniendo en cuenta los grupos generacionales en los que se encuentran los funcionarios
- Realizar un manual de usuario para mejorar el acceso de la herramienta.

Con relaciona a la falta de conocimiento de la herramienta se recomienda:

- Dar a conocer la herramienta a todas las áreas de la compañía para que así se pueda compartir información de todos los productos y servicios que se manejan en la compañía.
- Capacitar a los funcionarios de una manera más practica sobre el uso y los beneficios que se pueden lograr en la herramienta.

Con respecto a la falta de información en "CONECTA" se recomienda:

- Segmentar la información de acuerdo con los productos y servicios que maneja la compañía, desagregando cualquier información y/o procesos que dentro de los productos que se realice.
- Actualizar de forma recurrente la información que ha cambiado en su proceso e incluir todo tipo de información y procesos que se realizan en las diferentes áreas para ser eficientes en una labor diaria.

Con relación a la búsqueda de información es moderadamente fácil se recomienda:

- Organizar el contenido por Procesos e información codificados para garantizar una excelente búsqueda de información.

Con respecto a la falta de comunicación se recomienda:

- Realizar un programa de medios organizativos para así garantizar que los funcionarios usen la herramienta llevándolos cada vez a la innovación

16. Validación del Proyecto

porvenir
sólo hay uno

Bogotá D.C, 08 de noviembre 2016

Certificación

Yo EDILBERTO IREGUIS MANJARREZ identificado con cedula de ciudadania N° 9.185.667, como especialista de Universidad Porvenir de PORVENIR S.A, certifico que el diagnóstico realizado por parte de la estudiante de la facultad de Administración de Empresas de la Fundación Universitaria Los Libertadores: LINDA KATHER DIAZ ORDOÑEZ identificada con cedula de ciudadania N° 1.144.149.892 de Cali, ha sido adoptado por esta empresa como instrumento guia para **POTENCIALIZAR EL USO DE LA HERRAMIENTA "CONECTA" Y FOMENTAR EL BUEN DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL CONOCMIENTO EN LA EMPRESA**, debido a su claridad y sencillez en cuanto al análisis y acciones de mejoras que nos presenta.

Gracias a este diagnóstico entendimos los motivos por los cuales los funcionarios no utilizan la herramienta virtual "CONECTA" y que acciones de mejoras se debe efectuar para fortalecer su uso, por lo tanto a pesar que es un trabajo de mucho tiempo, conocimiento y aprendizaje, nos encontramos trabajando con Universidad Porvenir estas acciones de mejoras para asi satisfacer las necesidades de nuestros usuarios y lograr la innovación en los procesos.

Cualquier inquietud con mucho gusto estaré atento en los teléfonos, 3393000 ext. 75546.

EDILBERTO IREGUIS MANJARREZ

Especialista Universidad Porvenir

Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A.
Nit 800.144.331-3
www.porvenir.com.co

Grupo AVAL

17. Bibliografía

Carballo, R. (2015). *Innovación y gestión del conocimiento: modelo, metodología, sistemas y herramientas de innovación.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Cisneros, I. V. (2015). *Gestion del conocimiento en las organizaciones.*

Diaz, L. (20 de 09 de 2016). *surveymonkey.* Obtenido de surveymonkey: https://es.surveymonkey.com

Energy, P. R. (01 de 06 de 2015). *Ica2.* Obtenido de Ica2: http://pcu.pacificrubiales.com.co/content_production/cninv000000000001249/html/img/Pacific%20Rubiales%20Curso%20GC2.pdf

Federico Gan Bustos, J. T. (2013). Cuadro de Mando Integral. En J. T. Federico Gan Bustos, *Cuadro de Mando Integral* (pág. 462). Ediciones Díaz de Santos.

Ica2. (01 de 06 de 2015). *Gestion del Conocimiento- KITE*. Obtenido de http://www.ica2.com/productos.html

ICA2 (Dirección). (2011). *Kite (Knowledge and Innovation Transfer Engine)* [Película].

Ireguis, E. (12 de 09 de 2016). Importancia de "CONECTA". (L. Diaz, Entrevistador)

Iso, N. (06 de 09 de 2016). *Nueva Iso 9001-2015*. Obtenido de Nueva Iso 9001-2015: http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/09/gestion-conocimiento-iso-9001-2015/

Marshall, A. (2011). La dirección de empresas ante los retos del siglo XXI. En M. M. Boulard, *La dirección de empresas ante los retos del siglo XXI* (pág. 157). Valencia: Universitat .

Moya Cañas, P. (2013). *El conocimiento: nuestro acceso al mundo. Cinco estudios sobre filosofía del conocimiento.* Santiago de Chile: Editorial Universitaria de Chile.

Nielsen. (01 de 02 de 2016). *Nielsen.* Obtenido de Nielsen: https://www.nielsen.com/content/dam/nielsenglobal/latam/docs/reports/2016/EstilosdeVidaGeneracionales.pdf

Rodríguez Sánchez, M. (2014). *E-learning y gestión del conocimiento.* Buenos Aires: Miño y Dávila.

Rouse, M. (Julio de 2013). *Analisis de Negocio*. Obtenido de http://searchdatacenter.techtarget.com/es

Sanz Martos, S. (2013). *Comunidades de práctica: cómo compartir conocimiento y experiencias profesionales.* Barcelona: Editorial UOC.

Takeuchi, N. y. (2006). *EL negocion del conocimeinto.* España: Diaz de Santos.

Valhondo, D. (2003). *Gestion del conocimiento: del Mito a la Realidad.* España: Diaz de Santos.

Villoro, L. (2013). *El Conocimiento EIAF 20.* Madrid: Trotta S.A.

18. ANEXOS

Anexo 1 Encuesta

Diagnóstico sobre el uso de la herramienta "CONECTA" (Diaz, 2016)

Tus respuestas nos ayudarán a mejorar la Gestión del Conocimiento en Porvenir

1. ¿Cuál es tu edad?

- Menos de 26 años
- Entre 26 y 35 años
- Entre 36 y 48 años
- Más de 48 años

2. Cuéntanos en qué área te desempeñas

- Servicio al cliente (oficinas)
- Comercial de PI
- Integración Operativa
- Atención Integral a Clientes
- Otro, ¿cuál?_____

3. ¿Tienes conocimiento sobre "CONECTA"?

- Si
- No

Si tu respuesta es negativa indica el porqué, de lo contrario cuéntanos que sabes de "CONECTA"._____

4. ¿Con qué frecuencia utilizas "CONECTA"?

- La utilizo todos los días
- La utilizo algunas veces en la semana
- La utilizo algunas veces en el mes
- No la utilizo

Qué te motivaría a usarla con mayor frecuencia: _____

5. ¿Cuál es el principal motivo por el cual utilizas "CONECTA"?

_____

6. ¿Cada vez que ingresas a "CONECTA" encuentras lo que necesitas?

- Casi siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Rara vez
- Casi Nunca

Cuéntanos qué información es de tu interés: _____

7. ¿Qué tan fácil te resulta encontrar información en "CONECTA"?

- Extremadamente fácil
- Muy fácil
- Moderadamente fácil
- Poco fácil
- Nada fácil

8. ¿Lo que has encontrado en "CONECTA", ha sido útil para tu labor?

- Casi siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Rara vez
- Casi Nunca

¿Por qué?_____

9. ¿Qué tipo de recursos (forma) prefieres en "CONECTA"?

- Videos
- Juegos
- Podcast (Audios)
- Documentos en texto
- Presentaciones
- Otro (especifique)_____

10. Qué sugerencias tienes para mejorar "CONECTA":

_____

_____