

MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA CENTRO DE SERVICIOS
DEL SISTEMA DE RESPONSABILIDAD PENAL PARA ADOLESCENTES -SRPA-
EN LA SEDE SAN JUAN DE PASTO.

SANDRA QUISTIAL ENRÍQUEZ
EDISSON GABRIEL PANTOJA

Anteproyecto de Investigación para optar al título de Magister en Administración

UNIVERSIDAD DEL VALLE CONVENIO UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

PASTO

Tabla de Contenido

CAPITULO I. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1. Descripción del problema	6
2. Formulación del problema	7
3. Objetivos	7
3.1. Objetivo General	7
4. Justificación	7
5. Marco Referencial	8
5.1. Estado del Arte	8
5.2. Marco Teórico.....	15
5.2.1. Conocimiento.	15
5.2.1.1. Tipología del Conocimiento.	16
5.2.1.2. Características del Conocimiento.	18
5.2.2. Gestión del Conocimiento.	18
5.2.2.1. Pilares de la Gestión de Conocimiento.	21
5.2.2.2. Objetivos de la Gestión del Conocimiento.	21
5.2.2.3. Componentes de la Gestión del Conocimiento.	22
5.2.2.4. Ciclo de Gestión de Conocimiento.	23
5.2.2.5. Etapas de la Gestión del Conocimiento como Proceso.	23
5.2.2.6. Tipología de los Modelos para la Gestión del Conocimiento.....	25
5.2.2.7. Modelos de Gestión de Conocimiento.....	26
5.2.2.8. Factores de Éxito en La Gestión del Conocimiento.....	33
5.2.3. El Aprendizaje Organizativo.....	34
5.3. Marco Legal	34
6. Hipótesis	36
7. Metodología.....	36
7.1 Tipo de Investigación.....	36

7.2 Fuentes de Investigación	37
7.2.1. Fuentes primarias.....	37
7.2.2. Fuentes Secundarias.....	37
7.2.3 Fuentes Terciarias.....	37
7.3 Marco Lógico	38
7.4 Población	40
7.5 Técnicas de Recolección de Información	40
7.5.1. Entrevista.....	40
7.5.2. Encuestas.....	41
7.6 Operacionalizacion de Variables.....	42
CAPITULO II: INVENTARIO DE CONOCIMIENTOS REQUERIDOS EN EL CENTRO	
DE SERVICIOS DE SRPA	44
8. Contexto y descripción del Centro de Servicios de SRPA	44
8.1. Áreas funcionales del Centro de Servicios	48
8.2. Perfiles del personal del Centro de Servicios Judiciales para Adolescentes	50
8.3. Descripción de Procesos	55
8.3.1. Procesos Estratégicos.....	55
8.3.2. Procesos Misionales.....	58
8.3.3. Procesos de Apoyo.....	72
9. Conocimiento Existente en el Centro de Servicios para Adolescentes.....	76
10. Mapa de Conocimiento del Area.....	84
11. Conocimiento Requerido para el Centro de Servicios SRPA.....	87
CAPITULO III. PRACTICAS DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN EL CENTRO DE	
SERVICIOS DEL SISTEMA DE RESPONSABILIDAD PENAL DE ADOLESCENTES -	
SRPA	95
12. Análisis Pilares de la gestión de Conocimiento	95
12.1. Enfoque Organizacional:	95
12.3. Enfoque De Liderazgo.....	100
12.4. Enfoque Tecnológico	102

**CAPITULO IV ESTRUCTURA DEL MODELO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO
PARA EL CENTRO DE SERVICIOS DEL SISTEMA DE RESPONSABILIDAD PENAL
DE ADOLESCENTES –SRPA EN LA SEDE SAN JUAN DE PASTO..... 104**

13. Diagnostico General De La Gestión Del Conocimiento En El Centro De Servicios De Responsabilidad Penal Para Adolescentes - SRPA.....	104
14. Modelo de Gestión del Conocimiento para el Centro de Responsabilidad Penal para Adolescentes SRPA- Sede San Juan de Pasto	107
14.1. Componentes del Modelo de Gestión de Conocimiento para el Centro de Servicios para Adolescentes.....	108
14.2. Estrategia de la gestión del conocimiento para el Centro de responsabilidad penal para adolescentes - SRPA- Sede San Juan de Pasto	110
14.2.1. Objetivo General De Las Estrategias.	110
14.2.2. Objetivos Específicos de las estrategias.....	111
14.2.3. Plan de acción: Acciones a Desarrollar en el Modelo de Gestión de Conocimiento Planteado.....	111
CONCLUSIONES.....	117
Bibliografía	121
Anexos	125
Anexo Nro. 01. Páginas de Conocimiento Personal Por Colaborador CESPASRPA.....	125

Índice de Figuras

Figura 1. Presentación Indicadores de Gestión – GEFIES- Ministerio de Educación Nacional.....	16
Figura 2. Tipología de Modelos para la Gestión de Conocimiento. Fuente (Rodríguez Gómez, 2006).....	26
Figura 3. Proceso de Creación de Conocimiento en la Organización	27
Figura 4. Modelo de Gestión de Conocimiento- Botha (2006)	29
Figura 5. Modelo de Gestión del Conocimiento KPMG Consulting	30
Figura 6. Estructura del Sistema Penal de Adolescentes- Fuente- Consejo Superior de la Judicatura CENDOJ.....	44
Figura 7. Estructura Organizacional del el Sistema Penal Acusatorio para Infancia y Adolescencia en la Sede San Juan de Pasto- Fuente: Propia	47

Figura 8. Áreas Funcionales CESPAs- Fuente Propia.....	49
Figura 9. Mapa de Procesos CESPAs- Fuente Propia	55
Figura 10 Mapa de Conocimiento- Fuente Propia.	84
Figura 11. Resultados Enfoque Organizacional	95
Figura 12. Resultados Enfoque Organizativo.....	98
Figura 13. Resultados Enfoque Liderazgo	100
Figura 14. Resultados Enfoque Tecnológico.....	102
Figura 15. Ciclo de Gestión del Conocimiento. Fuente: Medina y Noguera 2017	108
Figura 16. Modelo de GC Propuesto.....	108

Índice de Tablas

Tabla 1 Pilares de Gestión de Conocimiento	21
Tabla 2 Modelos de Gestión de Conocimiento	27
Tabla 3 Colaboradores del Sistema Penal Involucrados	40
Tabla 4. Actores del SRPA. Fuente. ICBF.....	45
Tabla 5 Cargos del Centro de Servicios para el SRPA Pasto- Fuente Propia	48
Tabla 6. Inventario de Conocimiento por Cargo CESPAs - SRPA- Citador	88
Tabla 7. Inventario de Conocimiento por Cargo CESPAs - SRPA- Asistente Social	89
Tabla 8. Inventario de Conocimiento por Cargo CESPAs - SRPA- Escribiente	91
Tabla 9. Inventario de Conocimiento por Cargo CESPAs - SRPA- Técnico en Sistemas	92
Tabla 10. Inventario de Conocimiento por Cargo CESPAs - SRPA- Coordinador.....	92
Tabla 11. Procesos del Modelo de GC Propuesto	109

CAPITULO I. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1. Descripción del problema

El Centro de servicios del Sistema de Responsabilidad Penal de adolescentes SRPA en la sede San Juan de Pasto, se creó en el año 2009 bajo las condiciones normativas de funcionamiento emitidas por el Consejo Superior de la Judicatura.

A partir de esta fecha, la implementación de funciones, procedimientos y procesos administrativos se ha dado de acuerdo a los criterios personales de los empleados que han pasado por el sistema lo que ha impedido el desarrollo gradual del proceso de Gestión del Conocimiento.

La información que se posee para el funcionamiento del sistema es prácticamente nula. No se han diseñado mecanismos que permitan retener el conocimiento que poseen los empleados para el servicio de la institución, todas las prácticas realizadas son tácitas mediante la transmisión del conocimiento de voz a voz lo que ha generado falta de estandarización de procesos e inexistencia de medición de los mismos.

Por otro lado, a pesar de existir herramientas de tecnología de Información que pudieran ser utilizadas como herramientas de apoyo de gestión de conocimiento estas se encuentran desarticuladas y no se tiene un uso generalizado en todo el sistema.

Esta situación acompañada de la falta de la gestión no ha permitido la integración y la organización de la memoria institucional, respecto a prácticas o saberes que puedan unificar procesos, ahorrar recursos y aprovechar el potencial de cada uno de los empleados para el mejoramiento del funcionamiento de todo el sistema

En otras palabras, no se han evidenciado medios y estrategias formales que hayan permitido articular las competencias individuales con las capacidades de la institución. Por consiguiente, se ha dado una desarticulación del aprendizaje permanente entre los conocimientos, las habilidades y las actitudes de las personas que laboran en la institución, por lo que se requirió involucrar en la investigación además de los procesos a las personas que ejecutan la labor dentro del Centro de Servicios del Sistema de Responsabilidad Penal de Adolescentes SRPA en la sede San Juan de Pasto.

2. Formulación del problema

¿Cuál es el modelo de gestión del conocimiento para el centro de servicios del Sistema de Responsabilidad Penal de Adolescentes SRPA en la Sede San Juan de Pasto?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Proponer el modelo de gestión de conocimiento para el Centro de Servicios del Sistema de Responsabilidad Penal de Adolescentes –SRPA en la Sede San Juan de Pasto.

3.2. Objetivos Específicos

- Determinar el inventario de conocimientos requeridos en el Centro de Servicios del Sistema de Responsabilidad Penal de Adolescentes –SRPA en la Sede San Juan de Pasto.
- Identificar las prácticas de gestión de conocimiento en el Centro de Servicios del Sistema de Responsabilidad Penal de Adolescentes –SRPA en la Sede San Juan de Pasto.
- Definir la estructura del modelo de gestión de conocimiento para el Centro de Servicios del Sistema de Responsabilidad Penal de Adolescentes –SRPA en la Sede San Juan de Pasto.

4. Justificación

En las organizaciones, el conocimiento desempeña un aspecto importante para el desarrollo de los procesos ejecutados por los colaboradores, es así como las instituciones que quieren ser eficientes y trascender en el tiempo deben generar valor y fortalecer sus procesos a través de la conservación y la creación de conocimiento fomentando una buena gestión del mismo por medio de la identificación y la integración de todo el capital intelectual, talento humano y organizacional de manera que se fortalezca el compromiso de los colaboradores a aportar significativamente con sus experiencias, conocimiento desarrollado y adquirido en la

ejecución de sus tareas cotidianas para la optimización de prácticas eficientes que estandaricen y fortalezcan las buenas prácticas administrativas.

De ahí que el propósito de este trabajo de investigación fue proponer un modelo de Gestión de Conocimiento que recolecte, archive, gestione, transfiera, y salvaguarde información importante sobre el conocimiento generado al interior del Centro de Servicios, que hasta el momento ha permanecido en los colaboradores pero que no ha tenido un tratamiento adecuado para replicarse, mantenerse y transferirse en la organización.

Esta investigación indagó los diferentes modelos de Gestión del Conocimiento con el fin de identificar cual es el modelo más adaptable al Centro de Servicios del Sistema de Responsabilidad Penal de Adolescentes –SRPA en la Sede San Juan de Pasto, tomando como referencia las teorías sobre los modelos de gestión de conocimiento y con base en los objetivos propuestos se buscó generar conciencia en los colaboradores para establecer de forma permanente la generación de conocimiento y por consiguiente la creación de capital intelectual.

Adicionalmente, se buscó identificar las principales características y elementos que hacen parte del Sistema de Responsabilidad Penal de Adolescentes –SRPA, con el fin de soportar con mejores prácticas que propendan a mejorar el nivel de servicio al cliente interno y externo a través de procesos fluidos y eficientes que garanticen trazabilidad de procesos, involucrando a todo el personal del Sistema y los procesos directamente relacionados con el Centro de Servicios dado que el incumplimiento en los tiempos de respuesta, reprocesos y malas prácticas se replican en usuarios insatisfechos y falencias del proceso jurídico penal.

Es así, como el modelo de Gestión del Conocimiento propuesto se convierte en un sistema de información sobre los procesos de cada área los cuales se registraron de acuerdo a las experiencias y las sugerencias de cada colaborador en aras de mejorar la comunicación organizacional y la reducción de la incertidumbre con prácticas eficientes.

5. Marco Referencial

5.1. Estado del Arte

La gestión del conocimiento ha tenido diferentes enfoques de estudio como el planteado en la investigación denominada “Propuesta de un modelo de gestión de conocimiento para el

área de apoyo operativo en un centro de investigación y desarrollo de Colombia” se plantea un modelo que permita el cumplimiento de los objetivos estratégicos del área por medio de la caracterización de los pilares del conocimiento. Identificando los conocimientos actuales y requeridos para el óptimo funcionamiento del área de apoyo operativo del centro de investigación y desarrollo.

Los autores proponen un modelo de gestión de conocimiento alineado a las necesidades del área y objetivos estratégicos, socializando posteriormente el modelo ante las directivas para evidenciar la pertinencia y la coherencia de los objetivos. (Ramirez Bedoya & Gonzale Buritica, 2015).

Lo que se encontró en el desarrollo de esta investigación fue que el modelo propuesto responde a los objetivos del Centro, se conciben los cuatro pilares fundamentales como son organización, aprendizaje, tecnología y liderazgo, el modelo se adapta del modelo de gestión de conocimiento de Stankosky y apoyado en la separación de los pilares de conocimiento presentados por Calabrese. (Ramirez Bedoya & Gonzale Buritica, 2015).

La metodología permite la caracterización acertada de cómo se encuentra la gestión del conocimiento en las áreas de la organización y describe las necesidades de mejora para un engranaje entre áreas, el modelo da respuesta a la necesidad de minimizar la fuga de talentos de la organización. Ofrece herramientas para convertir el conocimiento tácito en explícito, en términos generales se observa que la socialización del modelo posee un argumento teórico sólido y que es factible implementarlo cumpliendo de esta forma salvaguardar el conocimiento, los aspectos organizacionales destacan que el personal aprende a ejecutar las labores por la transferencia de conocimiento entre compañeros y es importante que el aprendizaje se dé siguiendo guías de labor y con el acompañamiento de un experto.

El análisis de la información muestra que los estímulos a las personas facilitan el aprendizaje, la iniciativa de transmitir conocimiento y la eficiencia de las labores, identifica que existe una brecha entre conocimiento requerido y disponible porque se modifican las labores y no se actualizan las guías de labor también porque se inician procesos nuevos de investigación y no se les generan guías a las labores que se realizan en el desarrollo, con el modelo y la ejecución la brecha quedar cubierta capacitando a las personas del área de apoyo para mantener al día el uso del conocimiento explícito y para fomentar la participación e intercambio de conocimientos (Ramirez Bedoya & Gonzale Buritica, 2015).

La gestión del conocimiento expone su ejecución en las redes sociales y espacios virtuales que almacenan información sobre documentos, instituciones eventos o investigadores relativos a la temática; esto es lo que propone Pérez Gonzales en su tesis denominada “Análisis y evaluación de la Red de Gestión del Conocimiento sobre José Martí”

Esta investigación se viabiliza partiendo de la aprobación del tema de investigación por el Centro de Estudios Martianos. (Perez Gonzalez, 2016).

La problemática de esta investigación radica en que la organización de las Naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura (UNESCO) constituyó el Consejo Mundial del Proyecto “José Martí” de Solidaridad internacional, El Centro de Estudios Martianos, coordina metodológicamente la actividad de diferentes entidades que se dedican al estudio, profundización y desarrollo de la producción de la obra José Martí; la cual es una institución académica de generación difusión y utilización del conocimiento que carece de un espacio físico y virtual que garantice los flujos de comunicación entre las entidades que la conforman para distribuir la información y el conocimiento que constituyen la materia prima de la producción en cuestión; en ningún lugar se perpetua el resultado de la gestión ni se recogen los productos de conocimiento que se obtienen de las actividades que se realizan. (Perez Gonzalez, 2016).

A causa de lo anterior este proyecto propone analizar las posibles variantes que caractericen a las instituciones y comunidades de práctica que integran la red de gestión del conocimiento José Martí.

Se define para el cumplimiento estudiar la gestión del conocimiento transitando por sus diferentes niveles de evolución enfocándose en las redes de gestión social y corporativa que resulta el campo de acción de la presente investigación.

Esta investigación define el acercamiento teórico de la aplicación de los métodos que constituyen una síntesis que complementan los objetivos planteados donde se identifican factores claves de éxito que al integrarse conforman el contenido fundamental de los procesos de gestión, la gestión del conocimiento resultante de la interacción y la colaboración entre individuos grupos u organizaciones que constituyen actores dinámicos con objetivos comunes adquiriendo una dimensión social.

La gestión del conocimiento en redes sociales evidencia un desarrollo que se manifiesta en aplicaciones y variantes de evolución, cuenta con herramientas que enriquecen los

ambientes digitales, es por este medio que se difunde y se propaga el conocimiento, los foros, los blogs y los entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje que constituyen canales activos por los que fluye este recurso esencial para las organizaciones.

Se identifica la tecnología como uno de los principales problemas y se recomienda prestar atención a la medición o evaluación de los procesos para identificar, valorar y utilizar en consecuencia la gestión de conocimiento en busca de mejores resultados. Su implementación constituye una variante para ratificar y fortalecer los procesos de la red de gestión del conocimiento José Martí. (Perez Gonzalez, 2016).

Uno de los problemas básicos de las organizaciones es que el “saber hacer” no se encuentra en los tangibles de la empresa si no que reside en las cabezas de sus empleados. Como ya se ha mencionado el interés por las posibilidades que en mayor medida, ofrece el elearning para llevar a cabo alguna de las funcionalidades que se tratan en la gestión del conocimiento, relacionada con formación online para codificar todo el “saber hacer” de forma tangible, es deseo del autor de esta tesis denominada “Convergencia de la gestión del conocimiento y elearning en el portafolio profesional” que pueda servir para avanzar más rápidamente y culminar con éxito confrontando las herramientas del elearning y la gestión del conocimiento. (Sanz Prieto , 2017)

Esta investigación enfoca sus objetivos en implantar un sistema de formación virtual, que a la vez pueda servir de herramienta de gestión de conocimiento y conseguir hacer tangible el conocimiento intangible que reside en las personas que forman la organización, (Sanz Prieto , 2017).

La investigación da a conocer que la implantación del sistema elearning como la herramienta principal de formación, que se encuentran con un criterio favorable y factible de realizar resultando exitosa, lo cual permite la implantación de un sistema de formación elearning basado en la experiencia y acercamiento al respecto ya que todos los colaboradores han tenido contacto con elearning y mantienen una opinión favorable de su uso.

Este enfoque relacionado con la situación de la gestión del conocimiento muestra la importancia de los elementos en la gestión documental que en las funcionalidades de un sistema de gestión de conocimiento son variados, destacando el poder de encontrar documentos e información relevante sobre lo que se está buscando, (Sanz Prieto , 2017).

Y concluye que no existe en la organización un enfoque hacia la gestión del conocimiento

pese a que si cubre en cierto nivel algunos elementos y desarrolla un potencial en los procesos de gestión proponiendo crear una taxonomía adecuada en la empresa relacionada con las áreas de trabajo asociada con los recursos utilizados en los procesos de aprendizaje. Para poder buscar recursos en el sistema de elearning usando esa taxonomía en un tipo de navegación más horizontal aumentando la convergencia entre los sistemas de elearning y la gestión de conocimiento, proporcionando información accesible y por lo tanto explícita y que debe ser dentro de lo posible autónoma para el trabajador.

Otra punto vital de para la gestión del conocimiento fue descubrir la existencia de conocimientos tácitos puesto que a partir de ello se crea un sistema de gestión de conocimiento explícito y utilizable por toda la organización, que consigue la convergencia entre el elearning y la gestión del conocimiento (Sanz Prieto , 2017).

En definitiva una gestión eficaz del conocimiento requiere soluciones híbridas de personas y tecnología. Los ordenadores son capaces de almacenar y distribuir conocimientos estructurados que pueden cambiar rápidamente. Pero las personas serán las que entiendan, interpreten, sintetizen datos no estructurados que servirán para crear datos estructurados que se manipulen tecnológicamente. (Sanz Prieto , 2017).

La fuga de conocimiento por la rotación de personal, la falta de actualización de los sistemas de almacenamiento y la informalidad en su transmisión, a ocasionado sobrecostos, y pérdida de tiempo, es la problemática detectada en la investigación titulada “ Incorporación de la gestión del conocimiento al seguimiento de los proyectos de ciencia, tecnología e innovación en Colciencias” la búsqueda de una propuesta con elementos que permitan la incorporación de la gestión del conocimiento en el seguimiento de los proyectos apropiando estrategias de algunos modelos de gestión del conocimiento. (Pulido, 2017).

Donde se pueda identificar el estado actual de la gestión del conocimiento, definiendo los elementos a incluir en la propuesta con el fin de proponer estrategias que incorporen la gestión del conocimiento a partir del análisis de algunos modelos, dado que al contar con los lineamientos establecidos en relación a la gestión del conocimiento, se garantizara la realización de un seguimiento más adecuado a los proyectos.

Con esta propuesta se plantea dar un referente en relación con el tema de gestión del conocimiento en Colciencias, de tal forma que permita resaltar la importancia de las personas y lo valioso de su quehacer en la entidad para la construcción del conocimiento

organizacional, el objetivo de la propuesta es facilitar la creación, identificación, almacenamiento, socialización y utilización del conocimiento generado durante el desarrollo de las actividades a partir de una dinámica de aprendizaje permanente. Se pretende construir y compartir el conocimiento para el beneficio de todos buscando beneficios comunes así como el impacto en la cultura organizacional (Pulido, 2017).

Esta investigación permitió dar cumplimiento a los objetivos realizando la identificación del estado actual de la gestión del conocimiento en la realización del seguimiento a los proyectos de ciencia, tecnología e innovación constituyéndose en un punto de partida fundamental para la incorporación de este tema a nivel institucional.

Se logró la identificación de los elementos destacados de algunos de los modelos de gestión del conocimiento para la aplicación exitosa en las organizaciones y de acuerdo con su nivel de afinidad en Colciencias, como insumos fundamentales para plantear la propuesta de gestión del conocimiento descrita en este documento. Se resaltó el impacto de la participación de las personas en la gestión del conocimiento como factor fundamental para el avance institucional, siendo considerado un tema de vital trascendencia para el logro de la innovación y la competitividad.

La retroalimentación adelantada en la socialización con algunos de los funcionarios de Colciencias, permitió reorganizar el diseño de la propuesta, darle más contundencia a los planteamientos e incluir elementos con los cuales se logre un mayor aprovechamiento del conocimiento generado, agregando valor al quehacer organizacional.

La propuesta presentada permite construir una solución estructural al problema en relación con la fuga constante de conocimiento en las actividades de seguimiento, ya que incorpora la utilización de elementos y estrategias tendientes a facilitar la creación, identificación, almacenamiento, socialización y uso del conocimiento en la Entidad, mitigando el riesgo de su pérdida. (Pulido, 2017).

Posteriormente adelantando otras investigaciones que permitan considerar las demás actividades misionales con el objeto de incluir a otros grupos de Colciencias con el fin de ampliar la cobertura de los beneficios de la gestión del conocimiento a toda la entidad y redunde en una mayor competitividad y mejora en la atención a sus usuarios (Pulido, 2017).

En este recorrido por los roles de la gestión del conocimiento como estrategia se la relaciona en el uso y apropiación de TIC refiriendo un caso práctico de investigación

desarrollado en un punto vive digital en el Municipio De Chía, en Cundinamarca donde se buscan implementar estrategias de gestión de conocimiento orientadas al uso de la TIC en personas adultas.

El autor propone reducir la brecha digital en las personas, brindando acceso a la tecnología y a lo más importante ofrecer alfabetización digital procesos educativos de enseñanza, aprendizaje, capacitación, formación, tutorías y acompañamiento en uso y apropiación de TIC. (Angel Bueno , 2018).

El emprendimiento, la creatividad, la solidaridad y la actividad social, que asociado a las herramientas de gestión del conocimiento facilitan el aprendizaje de los adultos, y permite transferir el conocimiento a otras personas en diferentes contextos. (Angel Bueno , 2018) es así como se propuso el modelo de gestión de conocimiento el cual busca identificar la adquisición de conocimiento a través del proceso educativo, seguido por el registro de conocimiento por parte de los profesores en las distintas actividades con los adultos en los cursos del Punto Vive Digital, el modelo propuesto continua con la socialización e intercambio de conocimiento a través de los cursos, integrando las estrategias de gestión del conocimiento con los esquemas pedagógicos de los profesores expertos, incluyendo las comunidades de practica y las lecciones aprendidas para adultos y profesores. El modelo de gestión del conocimiento propuesto combina el modelo de la organización y el modelo de tareas de la metodología CommonKads. En este estudio el modelo de la organización permite analizar y descubrir los problemas, oportunidades del sistema de conocimiento, determinando así su factibilidad y el valor generado en los adultos, en los profesores y en el equipo de trabajo del Punto Vive Digital. (Angel Bueno , 2018).

Los impactos que tendrán las acciones de conocimiento sobre el proceso educativo busca mejorar la calidad de vida de los adultos asistentes a los cursos, por medio de estrategias de gestión del conocimiento, del proceso de enseñanza y aprendizaje, y por el estímulo para usar y apropiar las TIC en la vida cotidiana de esta población. (Angel Bueno , 2018).

5.2. Marco Teórico

“No se puede enseñar nada a un hombre; sólo se le puede ayudar a descubrirlo por sí mismo”, Galileo Galilei

5.2.1. Conocimiento.

La teoría del Conocimiento parte del hecho que todo lo conocido ha sido el resultado de un proceso sistemático de verificación y experimentación que ha estado enmarcado en una limitación conceptual lo que ha conllevado a la creación de valor del objeto de estudio. Esta teoría ha sido desarrollada por la Gnoseología, disciplina de la filosofía encargada de estudiar la descripción del Conocimiento, la posibilidad del conocimiento, el fundamento y sus limitaciones.

La diversidad de estudios resultantes de esta disciplina, conlleva a que no exista una definición exacta del conocimiento, sin embargo, múltiples autores con sus reflexiones y aproximaciones han logrado ayudar a crear una conceptualización más cercana.

Drucker define el conocimiento como el nuevo motor de crecimiento de la Economía. Probst añade que es el único recurso que se incrementa con su utilización. (Baglietto Tardio, Ballesteros Villapalos, & Barcelo Llauger, 2001, pág. 52). También es denominado como una “Combinación organizada y estructurada de ideas e información”. De acuerdo a (Kroh, 1998) es un acto de construcción o creación creativa, no universal y que depende de la percepción humana de la realidad.

Para Davenport Prusak el conocimiento se define como:

“El conocimiento es una combinación de valores, información contextualizada y experiencias que conforman un marco para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información. El Conocimiento se origina y se aplica en la mente de las personas. En las organizaciones, el conocimiento no solo reside en documentos y bases de datos sino también en los procesos, las prácticas y las normas corporativas” (Citado en Baglietto, 2001)

En el mismo sentido, Nonaka lo define como La vanguardia del éxito organizacional. (Barquin, Remez, & Bennet, 2001)

Todos estos conceptos, se direccionan en definir que el Conocimiento es la información que cambia algo o alguien ya sea convirtiéndose en motivo de acción, o haciendo que un individuo (o una institución) sea capaz de acciones diferentes o más efectivas. Peter F. Drucker in the New Realities. (Barquin, Remez, & Bennet, 2001)

5.2.1.1. *Tipología del Conocimiento.*

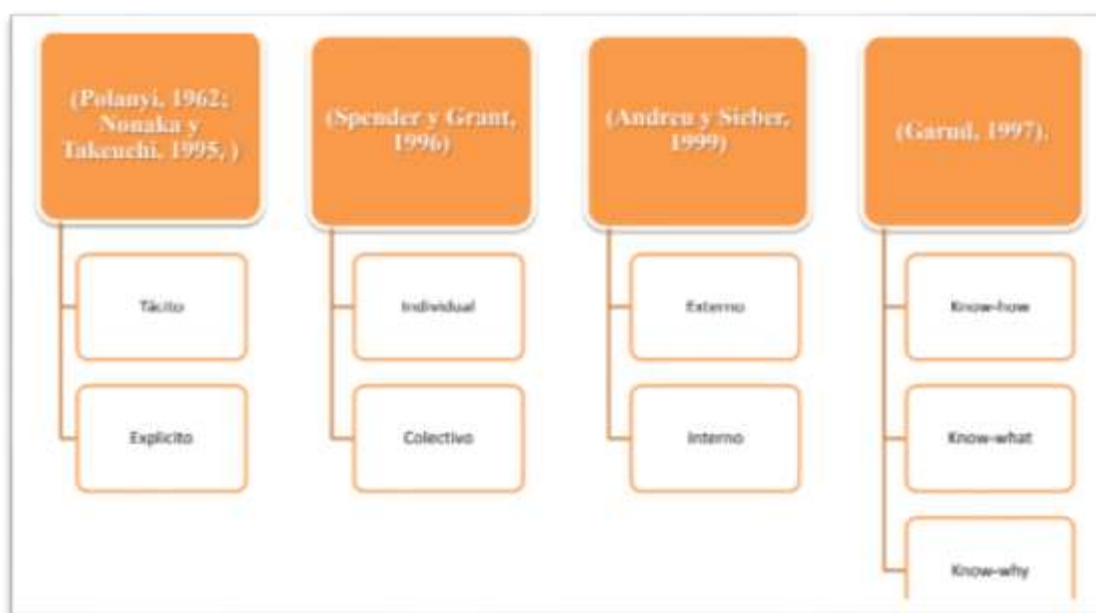


Figura 1. Presentación Indicadores de Gestión – GEFIES- Ministerio de Educación Nacional

Nonaka- Takehuchi: Diferencia el conocimiento en conocimiento tácito y explícito. Por su parte, el conocimiento Tácito es aquel en el que una persona comunidad u organización tiene incorporado o almacenado en su mente, en su cultura y que es difícil de explicar, tales como ideas, habilidades, valores, experiencias, creencias, costumbres. Etc. El problema que presenta este tipo de conocimiento es que la difícil transmisión a otros por medio de un lenguaje que los otros entiendan o puedan comprender; por ello se hace necesario gestionarlo creando esquemas de transmisión o infraestructura del conocimiento. Es un conocimiento personal, contextual, difícil de formalizar y comunicar. (Baglietto, 2001, pág. 53)

El conocimiento explícito es definido como el conocimiento objetivo y racional que puede ser expresado con palabras, números y formulas etc. Se puede transmitir más fácilmente que

el anterior. (Gold, Malhotra, & Segars, 2001) . Es fácil de formalizar y estructurar, por lo tanto, su transferencia es sencilla. (Baglietto, 2001, pág. 53)

Spender y Grant, Definen el conocimiento Individual como aquel que comienza en el individuo y que es más fácil imitar y compartir. Dicho conocimiento al ser puesto a disposición de la organización se convierte en un conocimiento colectivo. Consiste en aquellos principios de la empresa, rutinas y prácticas, el consenso de metas y misiones. (Martínez Caraballo, 2006)

Andreu y Sieber habla de una tercera tipología es el Conocimiento Interno y Externo. El interno es Difícil de conseguir en el mercado y característico de cada organización, Valioso por ser único, específico y con un gran componente tácito lo que hace difícil que los competidores puedan imitarlo. El Externo es aquel que no es único o exclusivo de una empresa, sino que existe en el entorno, por lo que se le considera un bien público. Difícilmente proporciona ventajas competitivas sostenibles por sí solo. Las técnicas de calidad total (TQM), diseño industrial, inventario justo a tiempo e incentivos basados en el trabajo en equipo son claros ejemplos del conocimiento externo (Del Valle Granada, 2015)

Garud, en cambio identifica tres tipos de conocimiento en una empresa:

Know-how: Creado por un proceso de “aprendizaje por acción”, donde el conocimiento se acumula con la experiencia. Tiene la capacidad de articularse a lo largo del tiempo y formar parte de la cultura organizacional. Puede permanecer tácito e invisible y es transferido con facilidad, tanto dentro de la empresa o entre empresas.

know-why: Se crea a través del aprendizaje “por estudio”. Implica la experimentación y la simulación controlada para comprender los principios y las teorías. Este tipo de conocimiento incorpora el contexto y el entendimiento sobre cómo las partes de algo se relacionan con el todo

Tipos de conocimiento

know-what: Se genera a través del “aprendizaje por acción”. Está asociado con las herramientas y los métodos de administración del conocimiento que permiten a las personas el acceso al conocimiento a través del uso de software (Del Valle Granada, 2015)

5.2.1.2. Características del Conocimiento.

Se puede establecer, las siguientes características del Conocimiento (Baglietto, 2001, págs. 18-19):

- Es un proceso costoso y requiere determinadas condiciones para hacer posible su aprovechamiento.
- Es solo un activo que no solo se deteriora con su utilización, sino que enriquece, lo que hace posible y conveniente que se comparta con el resto de elementos de la organización.
- Es un elemento difícilmente divisible e incorporado fundamentalmente a las personas, por lo tanto, debe comunicarse de forma que se acceda a él, se utilice y pueda interpretarse.

Estas características convierten al conocimiento, en una pieza clave para el desarrollo de las fortalezas y oportunidades de una organización que la lleven a ser más eficiente.

5.2.2. Gestión del Conocimiento.

Como se ha indicado, la Gestión del Conocimiento es un proceso organizacional sistemático destinado a buscar, seleccionar, organizar, destilar y presentar información en el intento de mejorar la comprensión de un empleado en un área específica de interés. (Chiavenato, 2006, pág. 573). Por lo tanto, no es cualquier conocimiento el que interesa, sino se trata de decidir cuál es el conocimiento crítico que importa realmente a la organización. La organización exitosa es aquella que logra aplicar y rentabilizar su conocimiento. (Chiavenato, 2006, pág. 517)

Todo este proceso, conduce necesariamente a la productividad e innovación y para lograr que éstos se den, deben existir espacios de interacción en los que se encuentren el conocimiento tácito con el explícito y se generen así procesos de aprendizaje que favorezcan el rendimiento de la empresa. (Escobar Martinez & Sanchez Trujillo, 2009, pág. 105). Se busca ser más eficientes, efectivos y rápidos, poder resolver problemas más complejos, desarrollar mecanismos de reducción de tiempos y desarrollar un sistema de soporte que haga la vida empresarial más organizada y provea mejores resultados. (Rodriguez Taborda, 2005)

De igual forma, Pricewaterhouse Coopers conceptualiza a la GC como “el arte de transformar la información y los activos intangibles en un valor constante para nuestros

clientes y para nuestro personal” y la OCDE se refiere a ella como la gestión del capital intelectual de las competencias organizacionales y del capital disponible en una organización” (Baglietto, 2001, pág. 37)

Por consecuente, la Gestión Del Conocimiento corresponde al conjunto de actividades desarrolladas para utilizar, compartir, desarrollar y administrar los conocimientos que posee una organización, y los individuos que en esta trabajan de manera que estos sean encaminados hacia la consecución de los objetivos (Alavi & Leidner, 2001)

Finalmente, un elemento común en las definiciones de Gestión de Conocimiento, son los aspectos tácticos y operacionales, en los que se centran en facilitar y gestionar las actividades relacionadas con el conocimiento, como su creación, captura, transformación y uso. Su función, por lo tanto, consiste en planificar, poner en marcha, operar y controlar todas las actividades y programas relacionados con el conocimiento, que requiere una gestión eficaz. (Arias, Cruz, & Pedraza, 2007, pág. 8)

Sin embargo, este nuevo modelo gerencial, requiere flexibilidad y agilidad del aprendizaje a través de una cultura organizacional que posibilite el conocimiento tanto grupal como individual. A pesar de que el término viene acuñado del inglés *Knowledge management* el conocimiento no se puede gestionar, pues no puede ser tratado como un objeto, debido a su carácter de intangibilidad, entonces se busca su almacenamiento y reutilización. Nonaka y Konno 2001. (Citado en Escobar Martínez & Sanchez Trujillo, 2009). Como lo indica Drucker, las organizaciones no gestionan el conocimiento, lo que gestiona son los activos del conocimiento. (Palacios, 2009)

Por consecuente, el gran reto que enfrentan las organizaciones es la comunicación, puesto que si no se logra utilizar de manera adecuada la información, no se alcanzan los objetivos propuestos. (Escobar Martinez & Sanchez Trujillo, 2009)

Un punto de inicio fundamental para comenzar en el análisis de la gestión del conocimiento es el de poder identificar cuáles son las condiciones que toma la organización para instaurar la gestión del conocimiento, de acuerdo con las características de su medio y de acuerdo a las particularidades de la organización.

De allí parte, que los programas de gestión del conocimiento abarquen de una u otra forma las facetas culturales, tecnológicas y de procesos. Cada empresa tiene una combinación peculiar de estas facetas, de modo que uno de los primeros pasos que han de llevarse a cabo

para iniciar una política orientada a la gestión del conocimiento es identificar los puntos fuertes y las debilidades de cada una de las facetas, lo que permitirá, posteriormente, adaptar los programas de implantación de acuerdo con esta posición relativa inicial y a los objetivos que se marquen (Valhondo, 2003)

De acuerdo a los planteamientos de Simeón Negrín (2004): “Actualmente, se considera que la gestión del conocimiento ha dejado de ser una suposición, para convertirse en una técnica efectiva de gestión. Implica, según una definición ofrecida en el año 2000 por Van Buren “adquirir, utilizar y mejorar los conocimientos necesarios para la organización, así como crear un ambiente que permita compartirlos y transferirlos entre los trabajadores para que los utilicen en lugar de volver a descubrirlos.” Y más adelante afirmaba: “De aquí que la gestión del conocimiento no sea una técnica que pueda implantarse aisladamente. Se requiere además de la gestión de la información, la gestión documental, el uso de las tecnologías de información y un eficiente manejo del capital humano”, “(...) su explotación en nuestro país no es sólo de vital importancia, sino que disponemos de las mejores condiciones para aplicar estas técnicas por la propia esencia del régimen social en que vivimos”

En el futuro la empresa típica estará basada en el conocimiento, y será una organización compuesta en la mayor parte por especialistas que encaminarán una disciplina mediante retroinformación organizada procedente de sus colegas, clientes y oficinas centrales (Drucker, 2000, citado en Harvard Business Review, 2000)

Aunado a esto, la evolución del desarrollo tecnológico ha sido tan importante en los últimos años, que ha supuesto muchos cambios profundos en la manera de trabajar, de hacer negocios y en la propia sociedad. Muchos de estos cambios están todavía en evolución y necesitan de un corpus teórico en el cual asentarse. En este sentido, podríamos decir que la “gestión del conocimiento” no puede estar aislada a las últimas innovaciones tecnológicas en el tratamiento de la información y las telecomunicaciones (Bustelo & Amarilla, 2001)

5.2.2.1. *Pilares de la Gestión de Conocimiento.*

Tabla 1 Pilares de Gestión de Conocimiento

ELEMENTOS CLAVES Y DISCIPLINAS	SUB-ELEMENTOS CLAVE REPRESENTATIVOS
TECNOLOGÍA / HERRAMIENTAS: Ciencia de la Tecnología, operaciones de investigación, ingeniería eléctrica, estadísticas, Lógica, administración de sistemas de información	Almacenamiento de datos, gestión de datos SW, Repositorios multimedia, Groupware, sistemas de apoyo a la toma de decisiones, intranet corporativa, sistemas de modelización de negocio, agentes inteligentes, redes neuronales.
Cultura / Organización. Disciplinas: Psicología, investigación operativa, desarrollo organizacional, filosofía, sociología lingüística.	Procedimientos operativos para el intercambio de conocimientos, reingeniería de procesos de negocio, gestión por objetivos, gestión de la calidad total, estándares métricos, tipo de organización matricial, asociación interna vs. Cultura de tipo competitivo.
GESTIÓN DE LIDERAZGO. Psicología, investigación operativa, filosofía, Lingüística, administración de sistemas de información, comportamiento	Planeación estratégica, visión compartida, metas y objetivos específicos y generales, compromiso ejecutivo, programas de KP vinculados a métricas, roles formales de KP en existencia, criterios de desempeño incluyen elementos de KM.
EMPRESA DE APRENDIZAJE. Psicología Cognitiva, desarrollo de organización, ingeniería de sistemas, filosofía de gestión, dominio personal, introspección.	conocimientos tácitos y explícitos entendidos, compartir visión / aprendizaje en equipo, apoyo a la gestión para el aprendizaje continuo, conocimiento capturado y distribuido, comunidades de práctica, grupos virtuales, valores y principios GC fomentados formalmente, innovación estimulada / reconocida y recompensada

Fuente: (Barquin, Remez, & Bennet, 2001)

5.2.2.2. *Objetivos de la Gestión del Conocimiento.*

El objetivo de la Gestión del Conocimiento apunta a “Generar, compartir, utilizar el conocimiento tácito (Know- How) y explícito (Formal) existente en un determinado espacio, para dar respuestas a las necesidades de los individuos y de las comunidades en su desarrollo” (Otter & Cortez, 2003, pág. 8)

También sostienen los autores, que la Gestión del conocimiento tiene otros objetivos tales como:

- a) Poner en funcionamiento los medios necesarios para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento en toma de decisiones, procesos, productos y servicios.
- b) Aplicar Gestión del Conocimiento enfocada a la mejora continua de los procesos de negocio, generando valor agregado a la empresa, obteniendo mayor productividad, calidad y rentabilidad.
- c) Reducir los tiempos de ciclos en el desarrollo de procesos, mejoras de los ya existentes y la reducción del desarrollo de soluciones a los problemas.
- d) Conocer y organizar el conjunto de activos intangibles que existen en la organización para una mejor gestión de los mismos.
- e) Estimular la comunicación humana, desarrollando la mayor cantidad posible de conexiones.
- f) Conseguir que el conocimiento que está en las personas esté en la organización y aprovechando sus capacidades, talentos, empoderamiento y aprendizaje, permitiendo diferenciarlos y retenerlos.
- g) Administrar el aprendizaje organizacional con el fin de fortalecer la institucionalidad.
- h) Divulgar el conocimiento, por ejemplo, lecciones aprendidas y prácticas para que todos los miembros de la organización puedan utilizar el conocimiento en el contexto de sus actividades diarias, reduciendo los costos asociados a la repetición de errores.
- i) Aplicar la tecnología adecuada al contexto y espacio donde se va a aplicar.
- j) Renovar el conocimiento de las personas y de la organización por medio de procesos de aprendizaje. Hay que aprender más rápidamente que los competidores y aplicar el nuevo conocimiento con la mayor eficiencia posible.

5.2.2.3. Componentes de la Gestión del Conocimiento.

Los componentes de la GC son los siguientes: (Arceo Moheno, 2009, pág. 26)

- **Las Personas.** Entendiendo el rol del conocimiento en el trabajo diario a través de la correcta definición de roles y responsabilidades para generar y demostrar conocimiento y motivación,

- **Los Procedimientos:** Diseñados desde la perspectiva del conocimiento: utilización, creación e integración de conocimiento en rutinas de trabajo, integración en procesos de prácticas que facilitan la captura, estructuración y revitalización de los contenidos.
- **Contenidos:** El conocimiento explícito está estructurado y ubicado en el contexto clave del trabajo diario, el contenido es gestionado efectivamente combinado procesos, humanos y tecnología
- **Las Tecnologías:** Las herramientas son propiedad de los usuarios y están alineadas con los procesos de trabajo diarios, debe facilitar la colaboración, comunicación y coordinación de equipos.

5.2.2.4. *Ciclo de Gestión de Conocimiento.*

El conocimiento cambia, generalmente, a través de una serie de fases. Estas fases están identificadas en lo que se conoce como ciclo de vida del conocimiento; al ciclo de vida del conocimiento también se le denomina espiral de conocimiento debido a que refleja mejor la idea de que no hay una fase inicial y otra final, no hay un principio ni un fin sino una iteración continua que cada vez que se produce genera más conocimiento. (Arambarri Basañez, 2012, pág. 53)

Son varias fases que sirven para explicar la interactividad y la capacidad de aprender, así como para crear el conocimiento, las competencias y los activos intangibles, cuestiones que harán que las empresas puedan ser calificadas de inteligentes. (Bueno E. , 2000, pág. 13)

5.2.2.5. *Etapas de la Gestión del Conocimiento como Proceso.*

A continuación, se cita el proceso de gestión del conocimiento (Pereira Alfaro, 2011):

- Identificar el Conocimiento: la empresa debe pensar que es lo que quiere lograr y el conocimiento que necesita para ello
- Adquirir el Conocimiento: La empresa puede adquirir el conocimiento en múltiples mercados, pero debe distinguir entre adquirir conocimiento que se pueda utilizar directamente y aquel que puede ser útil en el futuro. Supone la reflexión individual y la reflexión compartida acerca de nuevos procesos productivos, de los productos y servicios

que desarrolla una organización de “comprender” la estrategia del negocio y del análisis del entorno (Baglietto, 2001)

Nonako, Kazuo y Kongo establecen cinco fases para la creación del Conocimiento:

- Compartir el conocimiento tácito
 - Creación de conceptos
 - Justificación de los conceptos
 - Elaboración de un prototipo o maqueta
 - Cruzar niveles distintos de conocimiento (Baglietto, 2001, pág. 39)
-
- Desarrollar el conocimiento: Es importante descubrir cómo se desarrolla el conocimiento en la empresa, teniendo en cuenta los individuos y los grupos, con el fin de considerar el flujo de ideas en procesos de innovación y mejora.
 - Compartir el conocimiento: El objetivo de esta etapa es transferir el conocimiento al lugar donde sea necesario, en el momento adecuado y con la calidad requerida por medio de la tecnología, las personas y la cultura corporativa.
 - Utilizar el conocimiento: El uso del conocimiento determina las necesidades de la empresa a este respecto, y debe servir como referencia para la creación, almacenamiento y las formas de compartir conocimiento.
 - Retener el conocimiento: La retención de conocimiento es un paso significativo en la construcción de los activos del conocimiento.
 - Medición del Conocimiento. Resulta esencial por dos motivos fundamentales: por un lado, la única manera de gestionar algo es sabiendo de donde se parte, determinando hacia donde se quiere llegar, para lo cual es necesario poder cuantificar. Por otro lado, tal y como se ha dicho, las organizaciones cuentan con un activo nuevo: el conocimiento que contribuye significativamente a los resultados y al mejoramiento de los procesos.

Este ciclo se considera un proceso integrado que apoya los procesos del negocio más amplios. Su interacción y desempeño dentro de la empresa deben ser apoyados por métodos y herramientas de gestión del conocimiento apropiadas. (Pereira Alfaro, 2011)

Estas actividades pueden desplegarse por las organizaciones mediante diferentes acciones para la aplicación de programas de desarrollo de la gestión del conocimiento convirtiendo el conocimiento en fuente de información para la toma de decisiones. Reafirmando de igual forma lo anterior (Pedraja Rojas, Rodriguez Ponce, & Rodriguez Ponce, 2006), quien indica que la única forma de generación de valor en una organización es a través de la aplicación de conocimiento que conduzca a la generación de ideas que llevan a una mejor toma de decisiones estratégicas.

5.2.2.6. *Tipología de los Modelos para la Gestión del Conocimiento.*

La multidisciplinariedad inherente al estudio de la gestión del conocimiento supone la existencia de diferentes perspectivas para el desarrollo y el estudio de los sistemas y modelos de gestión del conocimiento.

A pesar de la existencia de incontables modelos para la gestión del conocimiento, la revisión de algunos de ellos y de la literatura especializada en este ámbito a continuación se presentan una agrupación que tiene en cuenta factores como núcleo, objetivos, metodología, participantes, entre otros: (Rodríguez Gómez, 2006, págs. 5-6)

- Almacenamiento, acceso y transferencia de conocimiento: Este tipo de modelos de GC se centran en el desarrollo de metodologías, estrategias y técnicas para almacenar el «conocimiento» disponible en la organización en depósitos de fácil acceso para propiciar su posterior transferencia entre los miembros de la organización
- Sociocultural: Intentan promover cambios de actitudes, fomentar confianza, estimular la creatividad, concienciar sobre la importancia y el valor del conocimiento, promover la comunicación y la colaboración entre los miembros de la organización, etc.
- Tecnológico: modelos en los que destaca el desarrollo y la utilización de sistemas (por ejemplo: data warehousing, intranets, sistemas expertos, sistemas de información, web, etc.) y herramientas tecnológicas (por ejemplo: motores de búsqueda, herramientas multimedia y de toma de decisiones) para la gestión del conocimiento.

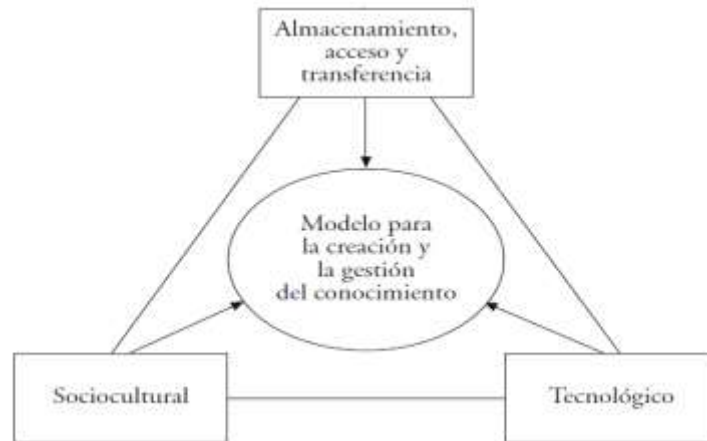


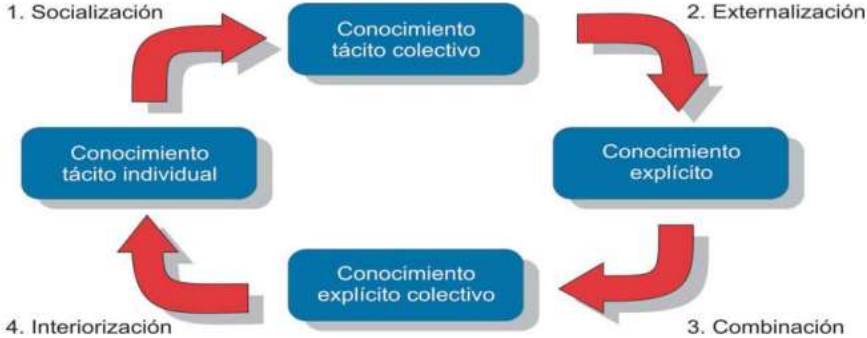
Figura 2. Tipología de Modelos para la Gestión de Conocimiento. Fuente (Rodríguez Gómez, 2006)

Tal como lo indica Rodríguez Gómez, enmarcar una implementación de modelos de gestión del conocimiento es complicado, más bien tienden a difuminarse y mezclarse unas con otras. De hecho, la mejor opción para desarrollar un modelo de gestión del conocimiento, es basarlo en una perspectiva ecléctica que considere los aspectos fundamentales de todas ellas.

5.2.2.7. Modelos de Gestión de Conocimiento.

A continuación se presentan algunos de los modelos de gestión desarrollados con aplicaciones exitosas en el ámbito empresarial dependiendo de las condiciones del contexto y características de la organización.

Tabla 2 Modelos de Gestión de Conocimiento

MODELOS DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO	DESCRIPCIÓN DEL MODELO
MODELO GENÉRICO DE CREACIÓN DE CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL	Citando a Nonaka, Jaramillo Herrera afirma que la Creación del Conocimiento Organizacional es la capacidad orgánica para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de una organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas, como se puede apreciar en la siguiente gráfica. (Jaramillo Herrera, 2012)  <i>Figura 3. Proceso de Creación de Conocimiento en la Organización</i> Fuente. Citando a Nonaka y Takehuchi (Guevara, 2012) Establece que la creación de conocimiento se genera en la dinámica entre estos dos tipos de conocimiento y presenta la siguiente relación: - 1. <i>Socialización</i>. Tácito a Tácito: este tipo de conocimiento se produce cuando las personas comparten conocimiento mediante imitación, observación y/o práctica, convirtiéndolo en su propio conocimiento tácito; con el agravante que ningún colaborador obtiene una visión holística y sistemática del conocimiento de la organización.

	- 2. <i>Externalización</i>. De Tácito a Explícito: cuando un colaborador es capaz de articular los fundamentos de su conocimiento tácito en conocimiento explícito y se logra un crecimiento de la base de conocimiento. - 3. <i>Combinación</i>. De Explícito a Explícito, se genera cuando un colaborador combina elementos del conocimiento existente con una nueva perspectiva del todo; sin ser necesariamente una expansión de la base de conocimiento de la organización. - 4. <i>Interiorización</i>. De Explícito a Tácito, que se produce cuando el conocimiento explícito es compartido a lo largo de la organización de manera informal para que los demás comiencen a utilizarlo, aumentando su conocimiento tácito. Estas cuatro etapas interactúan de manera dinámica lo que conlleva a un crecimiento continuo organizacional que redunde en mejores prácticas y mayor eficiencia operacional. Nonaka con su estudio del conocimiento, establece que la estrategia de la organización debe integrarse con el conocimiento en el que las personas de manera continua y dinámica estén comprometidas a la creación de nuevo conocimiento, siendo esta la respuesta a las demandas actuales del mercado y del entorno. Por consiguiente, La creación de conocimiento debe estar centrada en el individuo y en el ámbito organizacional será “el conocimiento, las cualidades, las capacidades y habilidades y otros atributos que se encuentran en los individuos y que son relevantes para la actividad económica” (Baglietto, 2001, pág. 26). En el que solo se genera valor según Nonaka, si existe una comunicación efectiva de transmisión dentro de las organizaciones. Siendo el reto del sistema de Gestión de Conocimiento transformar el conocimiento tácito en algo explícito y transferible, tal como lo indica Swan. (Citado en Barnes, 2002) Nonaka hace la aclaración en sus investigaciones, que la interacción cara a cara es la única forma de capturar la gama completa de sentidos físicos y reacciones psico-emocionales como la facilidad y la inconformidad, que son elementos importantes para compartir el conocimiento tácito. Es decir, que la organización no puede crear conocimiento sin la iniciativa del individuo y la interacción que se da en el interior del grupo a través del diálogo y la discusión. (Escobar Martinez & Sanchez Trujillo, 2009, pág. 49) El aspecto dinámico del proceso produce una continua actualización y crecimiento generando nuevas espirales de creación de conocimiento.
MODELO DE BOTHA (2006)	En el modelo de la Ilustración 2.4, Botha (2006) ofrece una visión más actual del proceso de GC y se divide en tres grandes categorías que se superponen e interactúan entre sí, creación y detención del conocimiento, organización y captura del conocimiento y el intercambio y la difusión del conocimiento.

	La atención se centra en las iniciativas de gestión e incluye a la creación de nuevos conocimientos como una iniciativa específica de la GC (Frost, 2010). <i>Figura 2.4. Modelo del proceso de gestión del conocimiento, adaptado de Botha (2006)</i> <i>Figura 4. Modelo de Gestión de Conocimiento- Botha (2006)</i> El modelo muestra que las tres categorías están orientadas a los aspectos humanos y los aspectos tecnológicos. La detección y creación del conocimiento, así como su organización y captura se encuentran orientadas a los recursos humanos, mientras tanto el intercambio y la distribución del conocimiento se encuentran estrechamente ligados a las tecnologías. Para bien o para mal las organizaciones tienden en gran medida a enfocar a la GC con un desafío tecnológico más que organizacional y social (Frost, 2010)
MODELO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO DE KPMG CONSULTING	El modelo parte de la siguiente pregunta: ¿qué factores condicionan el aprendizaje de una organización y qué resultados produce dicho aprendizaje? Para responder a esta pregunta KPMG realiza un esfuerzo que produce un modelo cuya finalidad es la exposición clara y práctica de los factores que condicionan la capacidad de aprendizaje de una organización, así como los resultados esperados del aprendizaje. Una de las características esenciales del modelo es la interacción de todos sus elementos, que se presentan como un sistema complejo en el que las influencias se producen en todos los sentidos. Citando a Tejedor y Aguirre, 1998. (Guevara, 2012)

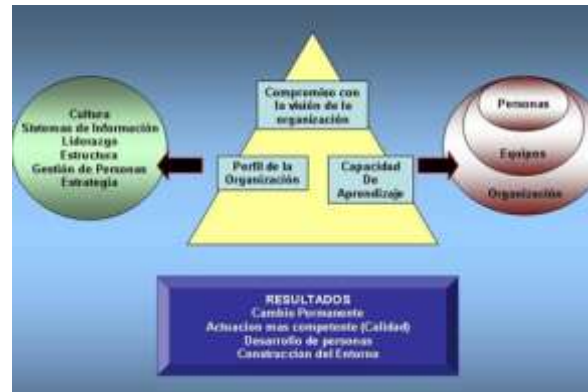


Figura 5. Modelo de Gestión del Conocimiento KPMG Consulting
Fuente. Tejedor y Aguirre (1998) Tomado de (Guevara, 2012)

Los comportamientos, actitudes, habilidades, herramientas, mecanismos y sistemas de aprendizaje que el modelo considera son:

- La responsabilidad personal sobre el futuro (pro actividad de las personas).
- La habilidad de cuestionar los supuestos (modelos mentales).
- La visión sistémica (ser capaz de analizar las interrelaciones existentes dentro del sistema, entender los problemas de forma no lineal y ver las relaciones causa-efecto a lo largo del tiempo).
- La capacidad de trabajo en equipo.
- Los procesos de elaboración de visiones compartidas.
- La capacidad de aprender de la experiencia.
- El desarrollo de la creatividad.
- La generación de una memoria organizacional.
- El desarrollo de mecanismos de aprendizaje de los errores.
- Los mecanismos de captación de conocimiento exterior.
- El desarrollo de mecanismos de transmisión y difusión del conocimiento.
- El desarrollo de las infraestructuras que condicionan el funcionamiento de la empresa y el comportamiento de las personas y grupos que la integran, para favorecer el aprendizaje y el cambio permanente. (Jaramillo Herrera, 2012)

	Si se consigue que las personas aprendan, pero no convierten ese conocimiento en activo útil para la organización, no se puede hablar de aprendizaje organizacional. La empresa inteligente practica la comunicación a través de diversos mecanismos, tales como reuniones, informes, programas de formación internos, visitas, programas de rotación de puestos, creación de equipos multidisciplinarios. (Guevara, 2012)
KNOWLEDGE MANAGEMENT ASSESSMENT TOOL (KMAT)	El modelo propone cuatro variables que ayudan a mejorar la administración del Conocimiento: Liderazgo (definición de la estrategia orientada al conocimiento), Cultura (Enfocada hacia el aprendizaje Organizacional y la Innovación), Tecnología (Facilita la adecuación de canales de comunicación) y Medición (medición del capital intelectual y el crecimiento en los colaboradores)
MODELO DE E. BUENO	Parte de la diferenciación de tres conceptos básicos en la sociedad del conocimiento: capital intelectual, dirección del conocimiento y aprendizaje organizativo. Esta propuesta de naturaleza estratégica ha sido concretada por Bueno (2002) en la denominada “Tríada Conceptual”. (Jaramillo Herrera, 2012) El Aprendizaje Organizativo es el proceso que da continuidad al proceso de creación de valor del conocimiento. El aprendizaje, es la clave para que las personas y la organización puedan ser más inteligentes, memorizando y transformando información en conocimiento. • El Capital Intelectual representa la perspectiva estratégica de la “cuenta y razón” o de la medición y comunicación de los activos intangibles creados o poseídos por la organización (Jaramillo Herrera, 2012) • La Dirección del Conocimiento es la forma de generar y difundir el conocimiento entre los miembros de la organización y también con otros agentes relacionados.
LA NUEVA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	La nueva gestión del conocimiento hace una distinción entre gestión del conocimiento (KM), procesamiento del conocimiento (KP) y procesamiento del negocio (BP) (Jaramillo Herrera, 2012) Problemas claves en la Nueva Gestión del Conocimiento: - Liberar a la gestión del conocimiento del cautiverio de la estrategia - Trascender el modelo SECI (Socialización/ Externalización/ Combinación/ Internalización) de Nonaka y Takeuchi - Desarrollar el portal de conocimiento empresarial - Desarrollar un sistema integral de métricas de gestión del conocimiento - Desarrollar la empresa abierta

	- Crear comunidades de investigación - Desarrollar la teoría del valor en la gestión del conocimiento - Trascender el desarrollo de normas de gestión del conocimiento La práctica convencional de gestión del conocimiento empieza con la suposición de que el conocimiento valioso ya existe. La gestión del conocimiento es todo lo relacionado con conseguir la información correcta de las personas correctas en el momento correcto. El conocimiento no simplemente existe, sin embargo, las personas lo crean. Citando a Firestone y Mcelroy en (Jaramillo Herrera, 2012)
--	---

5.2.2.8. Factores de Éxito en La Gestión del Conocimiento.

Aunque los factores que, en función del contexto particular, pueden determinar el éxito de un proceso de GC son muchos y variados, Según Rodríguez Gómez para Davenport, identifica nueve factores clave e interrelacionados como posibles condicionantes del éxito de un proyecto de GC: (Rodríguez Gómez, 2006)

a) Cultura orientada al conocimiento: Davenport (1997, 1998) identifica tres componentes en esta cultura: una orientación positiva hacia el conocimiento, la ausencia de factores de inhibición del conocimiento en la cultura y que el tipo de proyecto de gestión del conocimiento coincida con la cultura.

b) Infraestructura técnica e institucional: la implantación de un sistema de gestión del conocimiento resulta más sencilla y fluida si existe una adecuada (uniforme, compleja, funcional) infraestructura tecnológica y el personal ha desarrollado las competencias necesarias para hacer uso de ella.

c) Respaldo del personal directivo: el respaldo se daría con el Compromiso de la dirección en la comunicación de la importancia de la gestión del conocimiento y del aprendizaje institucional, con la financiación de todo el proceso, y la participación activa en la identificación del conocimiento fundamental de la organización.

d) Vínculo con el valor económico o valor de mercado: Es necesario que se traduzcan en algún tipo de beneficios para la organización (económico, competitividad, satisfacción de los usuarios, etc.).

e) Orientación del proceso: la gestión del conocimiento debe ir orientada en mejorar el nivel de satisfacción del cliente, de la productividad y calidad del servicio ofrecido (Davenport y Prusak, 1998: 180).

f) Claridad de objetivo y lenguaje: Resulta básico clarificar los objetivos que se pretenden alcanzar con el desarrollo de dicho proceso.

g) Prácticas de motivación: Es fundamental motivar e incentivar a los miembros de la organización para que lo compartan, lo usen y lo creen de forma habitual.

h) Estructura de conocimiento: Creación de una estructura de conocimiento flexible (por ejemplo: red experta, diccionario temático, etc.).

i) Múltiples canales para la transferencia de conocimiento: La GC debemos proporcionar diferentes canales y situaciones que faciliten la transferencia de conocimiento.

5.2.3. El Aprendizaje Organizativo.

Es el enfoque que le da sentido y continuidad al proceso de creación de conocimiento con valor agregado promoviendo un aprendizaje continuo formando organizaciones inteligentes con legado y proyección de información estableciendo el sentido de consolidar organizaciones que aprenden, los modelos de aprendizajes organizacionales hacen énfasis en las disciplinas aplicadas en las empresas que favorecen el fortalecimiento a través del aprendizaje por medio del dominio personal, la visión compartida, el aprendizaje en equipo, los modelos mentales y el pensamiento sistémico.

Estas disciplinas complementan los procesos organizativos generando sinergia cuando son aplicadas en conjunto siendo de valiosa importancia para la aplicación del Modelo de Gestión de Conocimiento que los colaboradores tengan una visión global, que aprendan en equipo y que tengan una visión común de la organización, según (Senge, 1995) la organización “donde las personas continuamente expanden su capacidad para crear resultados que desean donde nuevos patrones expansivos de conocimiento se nutren, donde las aspiraciones colectivas se liberan y donde las personas continuamente aprenden a como aprender juntos”

Para este autor, la organización que aprende (Learning Organization) u Organización Inteligente es definida como una capacidad expansiva de los individuos de una organización, para generar los resultados esperados, desarrollando competencias de reflexión y autoevaluación conjunta permitiendo mejorar su potencial organizacional como un todo. (Reyes Chamorro, La Gestión del Conocimiento como herramienta para mejorar los procesos de información del Área Administrativa de la Fiscalía General - seccional Pasto, 2012)

5.3.Marco Legal

La Ley 1098 de 2006, Código de Infancia y Adolescencia, nace como iniciativa del Gobierno, del Legislativo, de la Procuraduría General de la Nación, del Sistema de las Naciones Unidas y de organizaciones no gubernamentales, con el fin de obtener una norma integral para la Infancia y

Adolescencia, que permitiera superar algunas dificultades que se presentaban con el Código del menor vigente desde 1989, aparte de adecuar la legislación sobre niñez en Colombia con la convención Internacional sobre los derechos del Niño, los demás instrumentos internacionales sobre derechos humanos y los postulados de la constitución política de 1991, en los cuales se incorporaban plenamente los nuevos principios de protección especial de la niñez, a partir del reconocimiento del interés superior de los mismos.

Ahora bien, la Ley 1098 de 2006, como marco normativo del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes, brinda las herramientas legales y procedimentales destinadas a la administración de Justicia sobre adolescentes infractores, la prevención de la delincuencia juvenil y sobre el tratamiento a entregar a los menores privados de la libertad, encontrando en los tratados o convenios internacionales de derechos humanos ratificados por Colombia, las guías generales de interpretación y aplicación, de conformidad al artículo 6° de la Ley 1098 del 2006.

Por ende la responsabilidad del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes, es buscar establecer medidas de carácter pedagógico, privilegiando el interés superior del niño y garantizando la justicia restaurativa, la verdad y la reparación del daño.

Al respecto igualmente es necesario considerar que el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes marca una notoria evolución respecto del antiguo Código del Menor, en donde los adolescentes eran imputables y respecto a ellos apenas se imponían medidas de protección, mientras en el sistema que trae la ley 1098 del 2006, los adolescentes tienen responsabilidad penal sobre los actos ilícitos que puedan llegar a cometer, aunque esta responsabilidad sea atenuada.

El Sistema Penal Acusatorio para Adolescentes de la Ciudad de Pasto se crea bajo el acuerdo Nro. PSAA07-4241 DE 2009 del consejo Superior de la Judicatura, para dar cumplimiento a las funciones administrativas del Sistema Penal Acusatorio para Adolescentes.

La gestión del conocimiento se normaliza con la Normatividad de Propiedad Intelectual en Colombia, la cual está regulada por el Artículo 61 de la Constitución Política de Colombia, la cual reglamenta que El Estado protegerá la propiedad intelectual por el tiempo y mediante las formalidades que establezca la ley.

Adicionalmente, la Ley 23 de 1982 Sobre los Derechos de Autor en el Artículo 2 indica que Los derechos de autor recaen sobre las obras científicas, literarias y artísticas las cuales se comprenden todas las creaciones del espíritu en el campo científico, literario y artístico, cualquiera

que sea el modo o forma de expresión y cualquiera que sea su destinación, tales como: los libros, folletos y otros escritos (...)

Y Finalmente, la Ley 599 de 2000 Por la Cual se Expide el Código Penal y se establecen sanciones en la violación de mecanismos de protección de derecho de autor, derechos conexos, derechos morales y patrimoniales.

6. Hipótesis

El modelo propuesto proporciona las herramientas necesarias para identificar buenas prácticas de gestión del conocimiento y estructurar estrategias de aprendizaje organizacional.

7. Metodología.

7.1 Tipo de Investigación.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó la investigación descriptiva puesto que se propuso conocer el estado actual de la organización con respecto a la aplicabilidad de procedimientos y actividades basadas en Gestión del Conocimiento.

La investigación descriptiva permitió llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes del Centro de Servicios para Infancia y Adolescencia en la Sede San Juan de Pasto, a través de la descripción exacta de las actividades, objetos procesos y personas, se pudo extraer generalidades significativas que contribuyeron al modelo de gestión de conocimiento propuesto para el Centro de Servicios.

Citando a Dankhe, Sampieri, este estableció que los estudios descriptivos especifican las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis ya que miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Es decir se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga. (Sampieri & Otros, 1994).

7.2 Fuentes de Investigación

7.2.1. Fuentes primarias.

Las fuentes primarias que se utilizaron en la presente investigación, fue el personal del Sistema Penal Acusatorio para Infancia y Adolescencia (Juzgados de Garantías, Juzgado de Conocimiento y CESPAs) de la ciudad de Pasto y el personal administrativo que ha aplicado modelos eficientes de dirección en la sede del CESPAs seccional Cali.

7.2.2. Fuentes Secundarias.

Se realizó la revisión de fuentes documentales como investigaciones, libros, manuales de funciones, trabajos de investigación, ensayos, acuerdos, normatividad, resoluciones y artículos relacionados con el tema tratado.

7.2.3 Fuentes Terciarias.

Fuentes bibliográficas contenidas en bases de datos de bibliotecas universitarias, revistas indexadas y buscadores especializados en investigación científica.

7.3 Marco Lógico

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	INDICADORES	SUPUESTO(DIFICULTADES-RIESGOS)
Proponer el modelo de gestión de conocimiento para el Centro de Servicios del Sistema Penal para Infancia y Adolescencia en la sede San Juan de Pasto.				
Determinar el inventario de conocimientos requeridos en el Centro de Servicios del Sistema Penal Acusatorio para Infancia y Adolescencia en la Sede San Juan de Pasto	- Elaborar una bitácora que permita abstraer la información - Revisar la teoría de modelos de gestión de conocimiento - Abstraer los variables más importantes de cada modelo - Construcción de la matriz comparativa de los modelos y su	- Material bibliográfico como textos, artículos de investigación - Información de fuentes terciarias	- Numero de modelos de gestión analizados - Numero de parámetros identificados relacionados con la actividad de la organización - Matriz comparativa de modelos de gestión realizada	- Acceso a la información bibliográfica - Factibilidad de adaptación de los modelos gestión de conocimiento al entorno de la organizacion

	correspondiente análisis			
Identificar las prácticas de gestión de conocimiento en el Centro de Servicios del Sistema Penal para Infancia y Adolescencia en la sede San Juan de Pasto	- Contextualizar al personal del SRPA acerca de la investigación que se desarrollara. - Elaborar la herramienta de la recolección de información. - Recolectar la información - Procesar la información recolectada. - Analizar las prácticas de gestión de conocimiento	- Talento humano - Papelería y suministros - Material documental de gestión de documentos - Recursos tecnológicos	- Numero de encuestas diligenciadas/número de encuestas entregadas - Numero de entrevistas diligenciadas/número de entrevistas entregadas - Informe realizado de las prácticas de gestión de conocimiento en la organización.	- Disponibilidad del personal. - Participación activa de los colaboradores.
Definir la estructura del modelo de gestión de conocimiento para el Centro de Servicios del Sistema Penal para Infancia y Adolescencia en la sede San Juan de Pasto	- Descripción de cada componente del modelos de gestión de conocimiento - Establecer herramientas que faciliten su aplicación	- Informe de prácticas de gestión de conocimiento - Matriz comparativa de modelos de gestión realizada	- Estructura del modelo de gestión de conocimiento desarrollada - Número de componentes del modelo analizados - Herramientas propuestas para la aplicación del modelo de gestión de conocimiento	No haya coherencia de los componentes del modelo con el contexto de la organización.

7.4 Población

Para la recolección de la información se trabajó con el 100% de la población objeto de estudio. Esta población corresponde a 27 colaboradores involucrados en las operaciones diarias, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3 Colaboradores del Sistema Penal Involucrados

Oficina	Colaboradores Fijos
Juzgado de Circuito	8
Juzgados de Garantías (3)	11
Centro de Servicios para Adolescentes CESPA	8
TOTAL	27

Fuente: Propia

7.5 Técnicas de Recolección de Información

7.5.1. Entrevista.

La entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando. Puede considerarse una técnica propiciadora en sí misma de los datos o como técnica complementaria a otro tipo de técnicas propias de la investigación cualitativa como son la observación participante y los grupos de discusión. (Corbetta, 2007)

(Nahoum, 1961) cree que es más bien un encuentro de carácter privado y cordial, donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia o da la versión de los hechos, respondiendo a preguntas relacionadas con un problema específico.

(Taylor, 1986) Entienden la entrevista como un conjunto de reiterados encuentros cara a cara entre el entrevistador y sus informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que los informantes tienen respecto a sus vidas, experiencias o situaciones.

Para la obtención de información, la entrevista fue aplicada con profundidad a algunos colaboradores que tiene poder de decisión y que están o estuvieron a cargo de personal con el fin

de obtener información adicional que permitiera identificar patrones y prácticas que contribuyan al mejoramiento del sistema.

7.5.2. Encuestas.

Es la herramienta que permite plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, utilizando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir la población a la que pertenecen o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre variables de su interés, (Meneses & Rodriguez, pág. 9) la cual fue dirigida a al total de la población objetivo para obtener información confiable que se pudo tabular a fin de identificar patrones de gestión de conocimiento

7.6 Operacionalizacion de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADORES	DIMENSION	ITEMS
Liderazgo	Se define como “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”. (Chiavenato, 2006)	• Número de procesos retroalimentados por parte de los directivos • Número de políticas de conservación de memoria institucional • Número de actividades de socialización con los colaboradores	Empoderamiento de los colaboradores en los procesos internos	Relación directa con los resultados.
Aprendizaje	El aprendizaje organizacional se entiende como el proceso mediante el cual las organizaciones, a partir de individuos, adquieren y crean conocimiento, con el propósito de convertirlo en conocimiento institucional, de tal forma que le permita a la entidad adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno o transformarlo, según sea su nivel de desarrollo (Castañeda 2005)	• Numero de capacitaciones realizadas • Número de actividades de inducción • Número de procedimientos de transferencia de conocimiento • Cantidad de repositorios de información	Apropiación del conocimiento individual y grupal	La formación incrementa la percepción de los trabajadores de apoyo organizacional y se constituye en un facilitador del logro de la misión institucional

Organización	“La organización es la disposición de recursos humanos y materiales de una entidad para permitir el cumplimiento de sus objetivos, mediante la delimitación de funciones, responsabilidades, normas, procedimientos y mecanismos de coordinación y comunicación”. (Canales, 1991):	• Nro. De actividades a realizar/ nro. De actividades sin planear • Numero de procesos y procedimientos documentados • Nro. De cargos y roles definidos. • Nro. De actividades específicas delegadas formalmente	Interiorización de procesos, procedimientos y roles en los colaboradores	La organización permite que el ciclo de gestión de conocimiento se realice de manera efectiva
Tecnología	La tecnología es un componente organizacional en la medida en que hace parte del sistema interno de la organización, ya incorporada a él, influenciándolo poderosamente, y con esto, influenciando también su ambiente de tarea.	• Número de elementos tecnológicos • Índice de crecimiento tecnológico • Numero de propuestas innovadoras • Numero de métodos de apropiación y transferencia de tecnología	Apropiación de conocimiento tecnológico para mejorar la eficiencia de los procesos	La tecnología debe alinearse dentro de una estrategia institucional a fin de mejorar los procesos formativos y de aprendizaje

CAPITULO II: INVENTARIO DE CONOCIMIENTOS REQUERIDOS EN EL CENTRO DE SERVICIOS DE SRPA

Este capítulo inicia con una descripción general del Centro de Servicios de SRPA, en el que se identifica las áreas funcionales que responden a la necesidad del conocimiento.

El inventario de conocimientos requeridos en el Centro de Servicios de SRPA se identificó a partir del análisis de los perfiles del recurso humano, los procesos del área a partir de la estructura organizacional y el conocimiento que tienen las personas; con esta información se estableció el mapa de conocimiento del Centro en el que se muestra claramente el conocimientos que se posee, las brechas y los retos de cada colaborador del CESPA.

8. Contexto y descripción del Centro de Servicios de SRPA

Para contextualizar el Centro de Servicios para adolescentes de Pasto, es necesario anotar que se encuentra inmerso dentro de la estructura Procesal del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes, en la investigación acusación y sanción de adolescentes infractores.

El Sistema de Responsabilidad para Adolescentes está compuesto por las siguientes instancias:



Figura 6. Estructura del Sistema Penal de Adolescentes- Fuente- Consejo Superior de la Judicatura CENDOJ

A continuación se presenta una descripción de las competencias de cada actor del sistema

Tabla 4. Actores del SRPA. Fuente. ICBF

AUTORIDAD O ENTIDAD	COMPETENCIAS
Juez Penal (con funciones de Conocimiento) - CSJ	Dirige el juicio oral, dicta la sentencia e impone la sanción. Le corresponde conocer en primera instancia del juzgamiento de las personas menores de dieciocho (18) años y mayores de catorce (14) años, acusadas de violar la Ley Penal y si el caso lo amerita, le compete la imposición y ejecución de la sanción de los adolescentes. De igual manera decide sobre la solicitud de preclusión de la Investigación.
Juez Penal (Control de Garantías) - CSJ	Protege los derechos del adolescente, autoriza y legaliza las actuaciones de la Fiscalía y la Policía Judicial. Existen para el Circuito Judicial de Pasto tres Juzgados Penales Municipales con Función de Control de Garantías, a los mismos les compete verificar en primera instancia el respeto por los derechos fundamentales de las personas dentro de las actividades desarrolladas por la Policía Judicial de Infancia y Adolescencia y por los Fiscales delegados ante los Jueces Penales para Adolescentes, debiendo al respecto valorar la legalidad y la legitimidad de la intromisión estatal en los derechos fundamentales, frente a las necesidades de la persecución penal.
Sala Penal y de Familia - Tribunal Superior de Distrito Judicial	Conoce de los recursos de apelación interpuestos por el representante del adolescente, por la víctima o por los actores que hacen parte del proceso penal, en contra las decisiones del juez, incluida la sentencia.
Sala de Casación Penal - CSJ	Conoce del recurso extraordinario de Casación y de la acción de Revisión interpuestos por el representante del adolescente, por la víctima o por los actores que hacen parte del proceso penal, en contra de la sentencia proferida por el Tribunal.
Fiscal Delegado - FGN	Investiga los delitos, Acusa y es responsable de la cadena de custodia del adolescente, Califica jurídicamente los procesos, Acusa ante los jueces y tribunales competentes.
Apoderado O Defensor Público - Sistema Nacional De Defensoría Pública Del Pueblo	Representa al adolescente en todas las audiencias, Conoce al adolescente, su situación familiar y los hechos relacionados con el delito, Defiende al adolescente en el proceso penal. Su función es demostrar su inocencia o propender por una sanción acorde con el delito que cometió, Interpone los recursos legales cuando hubiere lugar, Asiste al adolescente en el proceso, aún antes de la imputación, Formula propuestas de aplicación de justicia restaurativa.
Defensor De Familia – ICBF	Acompaña al adolescente en todas las actuaciones del proceso, Verifica la garantía de los derechos del adolescente, Toma las declaraciones y entrevistas rendidas por el adolescente del cuestionario enviado por Juez o Fiscal, Realiza seguimiento al adolescente durante la ejecución de la sanción, para lo cual recibe mensualmente el reporte del Plan de Atención Individual - PLATIN- por parte del Operador, Rinde informe inicial de la situación familiar, económica, social, psicológica, cultural y del nivel educativo del adolescente ante el Juez de Garantías, con el apoyo del equipo psicosocial. Presenta en audiencia de imposición de sanción un estudio actualizado, basado en el informe inicial, sobre los resultados de la

	intervención realizada al adolescente, Es notificado de la acusación del adolescente. Controla el cumplimiento de la obligación del Operador de vincular al adolescente al sistema educativo.
Ministerio Público-Procuraduría General de la Nación	Participa en los procesos judiciales en defensa de los derechos de todos los afectados, Impugna las decisiones que se adopten, de ser procedente.
Policía De Infancia Y Adolescencia – Policía Nacional	Aprehende o recibe de policías de vigilancia a los adolescentes que presuntamente hayan incurrido en la comisión de delitos y los conduce a los Centros de Servicios Judiciales o a los lugares destinados para ello, Garantiza el respeto a los adolescentes en los procedimientos policiales, Vigila y controla los centros de privación de libertad y los lugares donde permanecen los adolescentes durante las primeras 36 horas posteriores a la aprehensión, con el fin de evitar la evasión de los mismos, Presta la logística necesaria para el traslado de los adolescentes según requerimientos de orden judicial o necesidades de orden médico, Apoya a las autoridades judiciales como policía custodio, Cumple funciones de Policía Judicial adscrita a las Fiscalías Delegadas ante los Jueces Penales para Adolescentes.
Equipo Técnico – ICBF	Equipo integrado por psicólogo, trabajador social y nutricionista, Verifica los derechos y libertades consagrados del Artículo 17 al 37 del Código de la Infancia y la Adolescencia. Contacta a los padres del adolescente o a sus representantes legales para que participen activamente en todas las fases del proceso. Realiza entrevista inicial al adolescente y su familia y conceptúa sobre las condiciones psicológicas, la dinámica del adolescente en el ámbito familiar y social, y su condición física y nutricional. Elabora el informe integral que será presentado en las audiencias de garantías y de conocimiento. Adelanta las intervenciones con el adolescente y su familia. Conoce, analiza y hace seguimiento al PLATIN. Revisa los informes que envían los operadores. Registra dicha información en la historia de atención. Registra en los sistemas del ICBF las actuaciones que realice con cada adolescente y sus familias. Efectúa seguimiento psicosocial al adolescente.
Comisaría de Familia – Alcaldía Municipal o Distrital	En los lugares donde no haya Defensores de Familia, debe cumplir las funciones asignadas a estos.
Inspección de Policía - Alcaldía Municipal o Distrital	En los lugares donde no haya Defensores de Familia ni Comisarios de Familia, cumplen las funciones asignadas a estos
Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses – FGN	Presta los servicios médico-legales y de ciencias forenses solicitados por Fiscales, Jueces, Defensores de Familia y otros. Verifica las pruebas periciales y exámenes forenses practicados por los cuerpos de policía judicial y otros organismos. Realiza el dictamen para determinar la edad probable. En los eventos en que se evidencie discapacidad psíquica o mental, determina la real situación del niño, niña o adolescente.

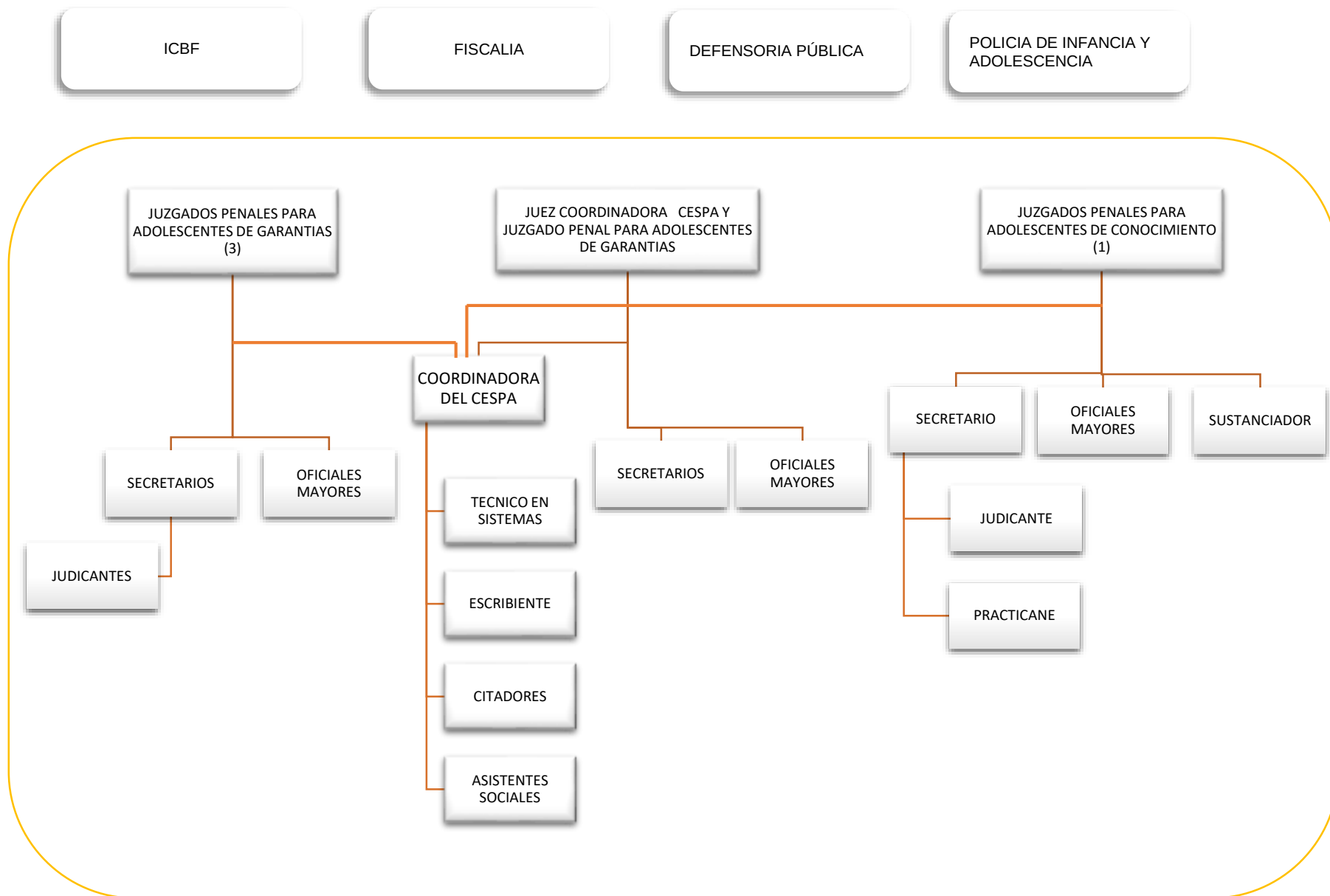


Figura 7. Estructura Organizacional del el Sistema Penal Acusatorio para Infancia y Adolescencia en la Sede San Juan de Pasto-
Fuente: Propia

Dentro de esta estructura, El Centro de Servicios Judiciales se encuentra ubicado dentro de la jurisdicción ordinaria y presta sus servicios tanto a los juzgados municipales, como a los juzgados de circuito del SRPA, toda vez que dicho centro se conformó con personal de dichos juzgados en sus inicios.

Para la ciudad de Pasto, la Rama Judicial tiene a su servicio un Centro de Servicios Judiciales para Adolescentes (CESPA), el cual se encuentra ubicado en la Calle 20 Nro. 7- 06 en el Barrio Chile. El Centro de Servicios fue creado el 1 de Diciembre de 2009 bajo Acuerdo Nro. PSAA09-5916 de 2009 de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura, atiende a tres (3) Juzgados Municipales con Función de Control de Garantías para Adolescentes y un (1) Juzgado de Circuito con Función de Control de Conocimiento para Adolescentes.

Bajo su responsabilidad tiene suministrar la información y el apoyo Logístico requerido por los Juzgados Penales para Adolescentes para el desarrollo de procedimiento penal, conforme a las normas legales y las directrices del Consejo Seccional de la Judicatura de Nariño.

La Planta de Personal del Centro de Servicios Judiciales para los Juzgados Penales para Adolescentes de Pasto, es la siguiente:

Tabla 5 Cargos del Centro de Servicios para el SRPA Pasto- Fuente Propia

NRO DE CARGOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADO CARGO
CENTRO DE SERVICIOS JUDICIALES PARA EL SISTEMA DE RESPONSABILIDAD PENAL PARA ADOLESCENTES PASTO		
1 (Uno)	Profesional Universitario de Centro de Servicio	Grado 16
1 (Uno)	Técnico de Centro de Servicios y/o oficina de Servicios	11
1 (Uno)	Escribiente Municipal	Nominado
2 (Dos)	Asistentes Sociales	II
3 (Tres)	Citadores	3

8.1. Áreas funcionales del Centro de Servicios

El Centro de Servicios Judiciales para el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes, estarán conformados por las siguientes Áreas Funcionales:

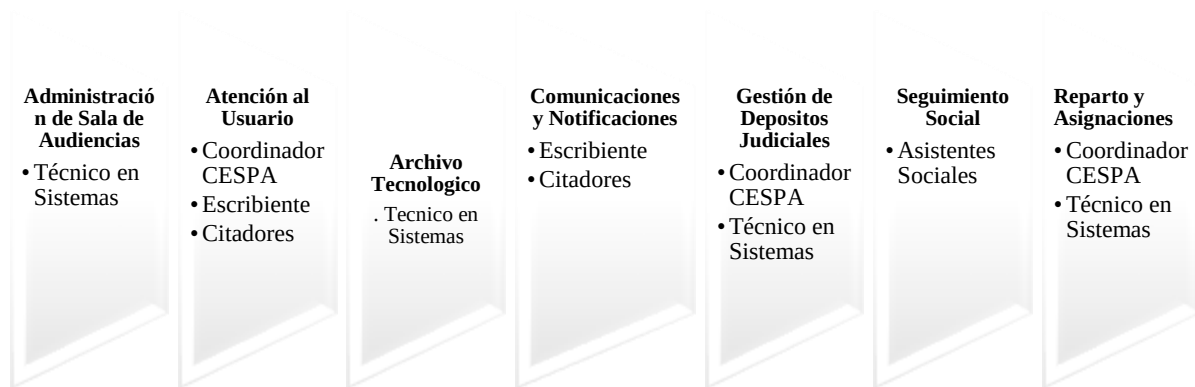


Figura 8. Áreas Funcionales CESPA- Fuente Propia

- **Administración de Salas de Audiencias:** Verifica el adecuado funcionamiento de los equipos tecnológicos disponibles, administrar y asignar las salas de audiencia compartidas, preparar los equipos de grabación.
- **Atención al Usuario:** Informa y orienta a las partes intervinientes, atender las peticiones del público y publicar la información producida en el Centro de Servicios, preservando en todo caso la intimidad de los adolescentes
- **Comunicaciones Y Notificaciones:** Notifica, elabora y comunica las citaciones, entregar solicitudes a establecimientos de atención especializada para adolescentes y recibir y tramitar la correspondencia.
- **Gestión de Depósitos Judiciales:** Custodia y controla contablemente las cuentas de depósitos judiciales y los títulos correspondientes a los Juzgados a los que les presta apoyo el Centro de Servicios Judiciales, de conformidad con los reglamentos expedidos por la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura.
- **Seguimiento Social:** Realiza el seguimiento administrativo de las sentencias que imponen sanciones a los y las adolescentes teniendo en cuenta las funciones anteriormente mencionadas.
- **Reparto Y Asignaciones:** Reparte los asuntos, distribuye las solicitudes de audiencias entre los jueces y juezas y elaborar reportes de gestión.
- **Archivo Tecnológico:** Organiza los dispositivos grabados y el archivo documental, conservar y custodiar los mismos y responder por la producción técnica de los dispositivos grabados

8.2. Perfiles del personal del Centro de Servicios Judiciales para Adolescentes

A continuación se presenta los perfiles de los cargos del Centro de Servicios:

8.2.1. Coordinador(a) Centro de Servicios.

I. IDENTIFICACIÓN	
Denominación del Cargo:	COORDINADOR(A) CENTRO DE SERVICIOS
Grado:	Profesional Universitario de Centro de Servicios Grado 16
No. de Cargos:	Uno (1)
Requisitos	Título profesional en administración de empresas, administración pública, derecho o ingeniería industrial y tener dos (2) años de experiencia profesional.
Relación de Dependencia:	Centro de Servicios Judiciales para el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes
Cargo Jefe Inmediato:	Juez Coordinador

II. COMPETENCIAS FUNCIONALES

A. PROPÓSITO PRINCIPAL

Tendrá la función básica de planear, organizar, dirigir, coordinar, controlar y supervisar el talento humano y los recursos administrativos, operativos y técnicos asignados al Centro de Servicios Judiciales, velando por el cumplimiento de sus objetivos.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES

1. Hacer seguimiento a la organización, calidad del trabajo y productividad de los empleados del Centro de Servicios.
2. Planificar, organizar y supervisar las actividades de orden administrativo, operativo y técnico a cargo del respectivo Centro de Servicios
3. Coordinar e implementar mecanismos que garanticen la eficiencia y correcto funcionamiento de los grupos de trabajo y las funciones asignadas a cada uno de los empleados del Centro de Servicios.
4. Velar porque el reparto de los asuntos y diligencias que se tramitan por el Centro de Servicios sea equitativo y eficiente.
5. Responder por la custodia provisional de las evidencias, pruebas y elementos del proceso.
6. Recepción y reparto de las solicitudes la Audiencias entre los Jueces y Juezas de Control de Garantías que se encuentren en turno.
7. Garantizar el cumplimiento de las citaciones que ordenen los Jueces del SRPA de Pasto, así como las comunicaciones que a ellos se dirijan a través de la distribución de las mismas a los citadores.
8. Verificar que se cumplan las citaciones realizadas a fin de asegurar la comparecencia de los sujetos procesales e intervinientes a las audiencias programadas por los despachos judiciales. En aquellos casos en que no sea posible la notificación, el Coordinador deberá solicitar un informe escrito por parte del citador a cargo.
9. Verificar el cumplimiento de las visitas domiciliarias o institucionales efectuadas por las Asistentes Sociales y hacer el respectivo control.

10. Recepcionar los oficios, telegramas o cualquier clase de documentación que deban enviar los Juzgados Penales que integran el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes, cerciorándose que los mismos estén debidamente diligenciados.
11. Cumplir con los turnos asignados de disponibilidad y fines de semana.
12. Las demás funciones que sean necesarias para el cumplimiento oportuno de los términos judiciales, la prestación eficiente del servicio de justicia, la organización, custodia, conservación y buena presentación de los elementos de trabajo.

8.2.2. Técnico en Sistemas.

I. IDENTIFICACIÓN

Denominación del Cargo:	TÉCNICO EN SISTEMAS
Grado:	Técnico de Centro de Servicios y/o oficina de Servicios y/o equivalentes Grado 11
No. de Cargos:	Uno (1)
Requisitos	Título de formación tecnológica en el área de sistemas y un (1) año de experiencia relacionada
Relación de Dependencia:	Centro de Servicios Judiciales para el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes
Cargo Jefe Inmediato:	Coordinador del Centro de Servicios

II. COMPETENCIAS FUNCIONALES

A. PROPÓSITO PRINCIPAL

Prestar el soporte técnico y tecnológico a los Juzgados de Infancia y Adolescencia de Pasto y al Centro de Servicios Judiciales CESPA, en lo que respecta a equipos informáticos, sistema de información, grabación y red como la elaboración de las estadísticas correspondientes.

B. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES

1. Registrar las actuaciones de los Juzgados de Control de Garantías y Conocimiento en el sistema Siglo XXI.
2. Administrar y custodiar los registros y los archivos físicos y tecnológicos de las actuaciones y diligencias que deban reposar en los juzgados.
3. Verificar la adecuada instalación de los equipos tecnológicos para la celebración de todas las audiencias.
4. Administrar y asignar las salas de audiencias.
5. Apoyar en la preparación de los equipos de grabación de las salas de audiencias y en la resolución de los problemas técnicos que se presenten.
6. Conformar las carpetas de los nuevos procesos radicados en el CESPA.
7. Administrar el sistema de archivo digital.
8. Realizar el mantenimiento de los equipos de archivo tecnológico y dar soporte técnico.
9. Coordinar el mantenimiento preventivo y correctivo de todas las herramientas.
10. Manejar, administrar y organizar los depósitos judiciales.
11. Cumplir con el rol de administrador de la Red y Base de Datos de las dependencias judiciales.
12. Presentar informes estadísticos de la Gestión Judicial.
13. Cumplir con los turnos asignados de disponibilidad y fines de semana.
14. Administrar el correo electrónico, fax y escáner.

15. Las demás que, en ejercicio de sus atribuciones, le asigne el Coordinador del Centro.

8.2.3. Asistentes Sociales.

I. IDENTIFICACION	
Denominación del Cargo:	ASISTENTES SOCIALES
Grado:	II
No. de Cargos:	Dos (2)
Requisitos	Título de formación universitaria en trabajo social, psicología o sociología y tener dos (2) años de experiencia relacionada.
Relación de Dependencia:	Centro de Servicios Judiciales para el Sistema de Responsabilidad Penal para adolescentes
Cargo Jefe Inmediato:	Coordinador del Centro de Servicios

II. COMPETENCIAS FUNCIONALES

A. PROPOSITO PRINCIPAL

Prestar apoyo y asesoría al Juez de Conocimiento en el seguimiento de las sanciones adoptadas para los adolescentes.

B. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES

1. Asesorar en forma oportuna y eficiente al Juez con Funciones de Conocimiento en lo penal para adolescentes, en aquellos aspectos propios de la ciencia y el comportamiento humano
2. Realizar las labores de ubicación y citación de los adolescentes sancionados como de sus familiares o personas responsables del cuidado del adolescente, para realizar con estos la respectiva inducción, asesoría, sensibilización y orientación acerca de la naturaleza de la sanción impuesta
3. Predeterminar la entidad idónea que conforme a la sanción impuesta por el Juez, se ajuste a las necesidades particulares del adolescentes y sus condiciones familiares y sociales; para ello, debe gestionar la vinculación del sancionado al programa o entidad contratada por el Estado (I.C.B.F.)
4. Una vez el adolescente se vincule o ingrese a la institución escogida para el cumplimiento de la sanción,
5. Con relación a las sanciones de prestación de servicios a la comunidad, libertad asistida, internación en medio semicerrado y privación de la libertad indicadas en los artículos 184, 185, 186 y 187 del CIA, cuya ejecución está a cargo de las instituciones de atención especializada contratadas y designadas por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – I.C.B.F., además de verificar el ingreso del adolescente debe:
 - a. Recepcionar y entregar al funcionario competente o anexar al respectivo proceso los informes periódicos o extraordinarios procedentes de las entidades donde el adolescente cumple la sanción
 - b. Conforme con las competencias propositivas y explicativas, elaborar los correspondientes informes para el Juez de Conocimiento respectivo
 - c. Cuando la sanción no se cumpla o exista incumplimiento parcial, realizará los procesos de redireccionamiento y sensibilización
 - d. Si a pesar de esto, no se cumple el mandato judicial el Asistente Social remitirá la actuación al Juez de la causa

- e. Consultar los sistemas de información de la Rama Judicial para establecer o descartar la reincidencia delictiva.
 - f. Verificar que las instituciones donde cumplen las sanciones los adolescentes, remitan los informes periódicos al que están obligados y que dan cuenta del plan de atención integral diseñado
 - g. Acompañar y asesorar al juez de Conocimiento, si así lo considera el funcionario judicial, en las visitas institucionales en forma específica a los CENTROS ESPECIALIZADOS
 - h. Asistir a las reuniones del Juez de Conocimiento
 - i. Ingresar, alimentar o actualizar la base de datos a través del software diseñado para el área social como soporte técnico
 - j. Realizar las visitas domiciliarias cuando se requiera establecer las condiciones habitacionales o familiares de los jóvenes sancionados
 - k. Cumplir lo ordenado en los despachos comisorios recibidos de otros distritos judiciales en lo referente al seguimiento y cumplimiento de la sanción de los y las adolescentes
6. Participar en instancias de orden municipal y departamental que convoque al establecimiento de políticas públicas y programas a favor de los y las adolescentes.
 7. Proyectar la providencia que otorga permiso para salidas transitorias de los o las adolescentes privados por la libertad para uno (1) o dos (2) días.
 8. Cumplir con los turnos asignados de disponibilidad y fines de semana.
 9. Presentación de informes bimensuales.
 10. Las demás que le asigne el Juez de Conocimiento dentro del ejercicio de sus competencias como Asistente Social

8.2.4. Escribiente Municipal.

	I. IDENTIFICACIÓN
Denominación del Cargo:	ESCRIBIENTE MUNICIPAL
Grado:	Nominado
No. de Cargos:	Uno (1)
Requisitos	Haber aprobado dos (2) años de estudios en derecho, sistemas o administración y tener dos (2) años de experiencia relacionada o haber aprobado dos (2) años de estudios superiores y tener cuatro (4) años de experiencia relacionada y acreditar conocimientos en sistemas.
Relación de Dependencia:	Centro de Servicios Judiciales para el Sistema de Responsabilidad Penal para adolescentes
Cargo Jefe Inmediato:	Coordinador del Centro de Servicios

II. COMPETENCIAS FUNCIONALES

A. PROPÓSITO PRINCIPAL

Atender al público y dar cumplimiento a las órdenes impartidas por el Juzgado Primero Penal del Circuito para Adolescentes

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES

1. Informar y orientar a las partes e intervinientes del Proceso Penal y Público en general sobre la gestión propia del Centro.
2. Recepcionar los despachos comisorios y darles cumplimiento.
3. Elaborar citaciones para las audiencias del Juzgado de Conocimiento que deban surtir en los procesos penales excepto para audiencias de solicitud de preclusión.
4. Dar cumplimiento a las órdenes impartidas por el Juzgado de Conocimiento y por el Coordinador del Centro de Servicios.
5. Tramitar de acuerdo a las recomendaciones del Coordinador del Centro de Servicios los escritos de acusación, allanamiento, recusaciones e impedimentos.
6. Recepcionar los procesos de segunda instancia y hacer el respectivo reparto en el sistema Siglo XXI para enviarlos al Tribunal Superior de Pasto.
7. Cumplir con los turnos asignados de disponibilidad y fines de semana.
8. Las demás que, en ejercicio de sus atribuciones, le asigne el Coordinador del Centro.

8.2.5. Citador.

I. IDENTIFICACIÓN	
Denominación del Cargo:	CITADOR
Grado:	Grado 3
Nro. de Cargos:	Tres (3)
Requisitos	Título en educación media, acreditar conocimientos en técnicas de oficina y/o sistemas y tener dos (2) años de experiencia relacionada
Relación de Dependencia:	Centro de Servicios Judiciales para el Sistema de Responsabilidad Penal para adolescentes
Cargo Jefe Inmediato:	Coordinador del Centro de Servicios

II. COMPETENCIAS FUNCIONALES

A. PROPÓSITO PRINCIPAL

Notificar, citar y entregar correspondencia del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes.

B. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES

1. Realizar de manera oportuna y eficiente el procedimiento de notificaciones conforme a Ley Procesal y Normas Vigentes.
2. Cumplir con la entrega de las notificaciones, citaciones y correspondencia de las actuaciones judiciales y demás asuntos sometidos al conocimiento de los jueces penales para adolescentes del sistema.
3. Cumplir tareas auxiliares en la gestión de archivo documental.
4. Velar por la custodia y buen manejo de todos los documentos que se produzcan en cumplimiento de sus funciones.
5. Recepcionar, entregar y registrar el ingreso de tutelas y habeas corpus.
6. Cumplir con los turnos asignados de disponibilidad y fines de semana.
7. Las demás que, en ejercicio de sus atribuciones, le asigne el Coordinador del Centro.

8.3. Descripción de Procesos

A continuación se presenta los procesos del Centro de Servicios de forma interrelacionada representando los procesos estratégicos los cuales son establecidos por la Coordinación para crear valor y garantizar la efectividad de los procesos claves. Seguidamente los Procesos Misionales que están orientados al cumplimiento de la misión del Centro de Servicios y percibidos de manera directa por nuestros clientes. Y Finalmente, se encuentran los procesos de Soporte los que apoyan para el cumplimiento de los procesos misionales y estratégicos.



Figura 9. Mapa de Procesos CESPA- Fuente Propia

A continuación se presenta la descripción de cada uno de ellos:

8.3.1. Procesos Estratégicos.

8.3.1.1. Planificación y Organización del Trabajo.

El proceso de Planificación y Organización del trabajo bajo la responsabilidad de la Coordinadora del Centro de Servicios para Adolescentes y cuyo propósito principal es organizar

todas las áreas funcionales del CESP, a nivel de conocimiento genera métodos de medición, evaluación y control de procesos que permite identificar las mejores prácticas de manera continua, redefiniendo la asignación de tareas a los colaboradores, planificando rutas de entrega, modificando procedimientos, y definiendo controles en referencia a la eficiencia de la operatividad.

El conocimiento se adquiere de la actividad propia del Centro de servicios y de las consultas continuas a otros Centros del país con el fin de mejorar eficientemente los procesos. Los usuarios de este conocimiento incluyen a colaboradores como a todos los sujetos procesales del SRPA que de manera directa o indirecta se relacionan con el Centro de servicios.

Área administrativa	Área responsable: Coordinación CESP
Propósito del proceso: Organizar el trabajo de cada uno de los áreas funcionales del CESP con el fin de lograr niveles de eficiencia y productividad.	
Alcance: Aplica a la Coordinación del CESP y todos los procesos del Centro de Servicios	
Responsabilidades: - Coordinador del CESP: Dirigir y supervisar que se efectúe de manera adecuada y oportuna las actividades.	
Insumos: Procesos realizados por el Centro de Servicios	
Resultados: Mejoramiento frente a las necesidades del usuario y las condiciones del Centro de Servicios	
Interacción con otros procedimientos: - Monitoreo y Control de Actividades - Entrega de Notificaciones - Cumplimiento de las Disposiciones de Juzgados - Seguimiento Social - Atención al Usuario - Reparto y Asignaciones - Programación de Audiencias - Cumplimiento de citaciones para Audiencias - Soporte Tecnológico al CESP y a los Juzgados - Mantenimiento de Salas de Audiencias	

Área administrativa		Área Funcional Responsable: Coordinación CESP	
Descripción de actividades			
Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo
1	Diagnosticar Falencias de los Procesos	- Dar cumplimiento total a las directrices jurídicas de cada uno de los procesos - Cumplimiento a las solicitudes de los despachos judiciales	Actas Normatividad existente

2	Proponer mejoras de solución	- Propuestas ajustadas a los lineamientos establecidos en el Centro de Servicios	Documento de trabajo
3	Retroalimentar las propuestas con el personal directamente involucrado	- los lineamientos deben ser retroalimentados por el personal incluido dentro de los procesos con el fin de lograr mayor claridad	Documentos de trabajo ajustados
4	Realizar el plan de mejoramiento	- el Coordinador del CESPА recoge las inquietudes de cada colaborador	Propuesta de Plan de Mejoramiento
5	Socializar el Plan de Mejoramiento	- El Coordinador del CESPА presenta los cambios a realizar en una reunión general	Actas de Reunión
6	Implementar	Implementar medidas adoptadas	
7	Seguimiento a las medidas implementadas	- El Coordinador del Centro de Servicios lleva el control y monitoreo de manera periódica con el fin de realizar ajustes	

8.3.1.2. Monitoreo y Control de Actividades.

Descripción del Proceso

Área administrativa		Área Funcional Responsable: Coordinación CESPА		
Descripción de actividades				
Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo
1	Diagnosticar Falencias de los Procesos	- Realizar un diagnóstico e identificación de falencias dentro de los procesos en cuanto a efectividad, reproceso, y largos tiempos de ejecución	Coordinador CESPА	Actas Normatividad existente
2	Proponer mejoras de solución	- Realizar una propuesta de mejoramiento que busque minimizar errores y satisfacer las necesidades de los usuarios como colaboradores del CESPА	Coordinador CESPА	Documento de trabajo
3	Retroalimentar las propuestas con el personal directamente involucrado	-Efectuar una reunión que involucre a los colaboradores que realizan la actividad con el fin de tomar incluir sugerencias a lo planteado	Coordinador CESPА	Documentos de trabajo ajustados
4	Realizar el plan de mejoramiento	- Realizar el plan de mejoramiento con la retroalimentación recibida	Coordinador CESPА	Propuesta de Plan de Mejoramiento
5	Socializar el Plan de Mejoramiento	- Realizar una reunión general del CESPА para dar a conocer los cambios sugeridos y recibir las ultimas sugerencias con el fin de ser aprobado	Coordinador CESPА	Actas de Reunión
6	Implementar	- Poner en marcha el plan aprobado	Coordinador CESPА	

7	Seguimiento a las medidas implementadas	- Hacer seguimiento periódico de acuerdo a las necesidades de control para verificar el funcionamiento del Plan	Coordinador CESPA	
---	--	---	-------------------	--

8.3.2. Procesos Misionales.

8.3.2.1. Entrega de Notificaciones.

El proceso de Notificación inicia con la previa gestión que realiza los juzgados quienes requieren la ejecución de entrega de los documentos a los involucrados en los procesos. El documento de notificación es generado en cada despacho judicial y entregado al Centro de servicios, el cual es registrado para garantizar la trazabilidad y estado actual del documento. Una vez recibido el documento se procede a clasificar los documentos por forma de envío (Correo certificado, correo electrónico, documento físico), se planea una ruta de entrega eficiente con el fin de cumplir los requerimientos de cada despacho en tiempos y pertinencia y se genera una planilla en la que se registra los documentos designados a cada citador para el seguimiento y legalización del documento hasta la entrega al Juzgado.

Dentro de este proceso el conocimiento generado se enfoca en la validación de la información registrada que garantiza la ejecución del proceso de carácter obligatorio y de acuerdo a los lineamientos y normas de cada despacho.

De igual forma, existe la necesidad de conocer previamente el perfil del usuario y los colaboradores para atender de una manera específica cada requerimiento solicitado para el cumplimiento de los trámites de notificación y legalización.

Por otro lado, el proceso de notificación requiere conocimiento de organización, Georeferenciación, experiencia y relaciones públicas, que permiten agilizar y cumplir eficientemente el proceso de notificación. Cada colaborador genera conocimiento de acuerdo a las experiencias adquiridas en el cumplimiento de la labor, la cual termina con la formalización de las notificaciones ante los secretarios de Juzgado cumpliendo con las normas establecidas y aspectos claves como firmas, nombres, numero de cedula, hora de entrega el documento y el debido registro de entrega.

Área administrativa	Área responsable: Comunicaciones y Notificaciones
Propósito del proceso: Comunicar las citaciones de manera eficiente en los tiempos estipulados por los despachos judiciales.	
Alcance: Aplica al personal de Citación del CESP	
Responsabilidades: - Coordinador del CESP: Dirigir y supervisar que se efectúe de manera adecuada y oportuna las actividades.	
Insumos: - Correspondencia entregada por cada uno de los juzgados	
Resultados: - Notificaciones entregadas de manera eficiente a cada uno de los destinatarios	
Interacción con otros procedimientos: - Planificación y Organización del Trabajo	

Método de Trabajo

Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo
1	Recibir Correspondencia	- Los destinatarios deben tener direcciones completas '- Toda documentación entregada por los despachos judiciales antes de las nueve de la mañana y en la tarde antes de las tres se entregará al citador en la misma jornada, de lo contrario quedará para el reparto de la jornada siguiente.	Oficios entregados
2	Ingresar Información por Sector al Sistema	- Se debe ingresar la información completa solicitada por el sistema y registrar de manera adecuada la jornada de reparto para el citador.	Sistema de Información para el registro de oficios. Documento de Reparto de Correspondencia a los Citadores
3	Reparto de la Correspondencia a cada citador	- Se debe seguir la organización de los sectores para cada citador, la cual está definida con antelación. (Periferia, Centro y Actos Urgentes). Se entrega la correspondencia a las 9:00 am y 3:00 pm	
4	Entrega de las notificaciones a los Usuarios	- En cada oficio entregado debe ir el nombre de quien recibe, la fecha y hora. - Cuando hay dificultad con las direcciones, apoyarse de los números telefónicos registrados en el oficio para mayor claridad de los lugares. - En caso de no encontrar las direcciones o a la persona a quien va dirigido el oficio, realizar constancia de notificación describiendo cada uno de las gestiones realizadas - Los tiempos de búsqueda y entrega del oficio no debe superior a un día hábil laboral.	Oficios entregados
5	Registro de las Notificaciones entregadas	- Las notificaciones entregadas en reparto deben registrarse en los sistemas dispuestos para que haya trazabilidad de la notificación	Sistema de Información para el registro de oficios. Cuaderno de Control de

			Correspondencia del citador
6	Entrega a los Juzgados del Cumplimiento	- Todo oficio entregado en los despachos judiciales debe registrarse y dejar evidencia de la entrega.	cuaderno de Control de Correspondencia del Citador

Descripción Del Proceso

Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo
1	Recibir Correspondencia	El Coordinador del CESP, recibe la correspondencia de cada uno de los Juzgados, revisando que la información del destinatario esté completa y registrando la hora de entrega en cada oficio y en e cuaderno de control de cada uno de los despachos judiciales.	Coordinador CESP	Oficios entregados
2	Ingresar Información por Sector al Sistema	EL Coordinador del CESP ingresa en el sistema los oficios recibidos estableciendo el sector correspondiente (Periferia, Centro y Actos Urgentes) y el responsable de dicha notificación	Coordinador CESP	Sistema de Información para el registro de oficios. Documento de Reparto de Correspondencia a los Citadores
3	Reparto de la Correspondencia a cada citador	Se entrega la correspondencia a cada uno de los citadores verificando que esté asignado al sector de manera correcta, de manera contraria se ajusta la información	Coordinador CESP	
4	Entrega de las notificaciones a los Usuarios	cada citador busca las direcciones de los destinatarios a que van dirigidos los oficios, y se recoge el recibido en cada documento	Citador	Oficios entregados
5	Registro de las Notificaciones entregadas	En el Sistema de Información y el cuaderno de control de las notificaciones de cada citador, se registra fecha y hora que fueron entregados los documentos a los remitentes	Citador	Sistema de Información para el registro de oficios. Cuaderno de Control de Correspondencia del citador
6	Entrega a los Juzgados del Cumplimiento	las notificaciones se entregan a cada despacho judicial, indicando el número del oficio, la fecha, hora de entrega y la firma de quien recibe	Citador	cuaderno de Control de Correspondencia del Citador

8.3.2.2. Programación de Audiencias.

El proceso de programación de audiencias es un proceso de gran sensibilidad para los Juzgado en el caso de presentarse errores; está a cargo del Coordinador del Centro de Servicios quien de manera directa valida y coordina las pautas previas de los sujetos procesales para organizar cronológicamente las audiencias a realizar en el SRPA, teniendo en cuenta la tipología de cada audiencia y la prioridad de programación de acuerdo a los lineamientos y normas jurídicas.

Con esta información clara, se realiza la programación de audiencias para los juzgados de garantías del SRPA el cual involucra además la disponibilidad de los sujetos procesales de la Fiscalía, Defensoría de Familia, Defensoría del Pueblo y Ministerio Público.

Con el manejo correcto de la información suministrada se obtienen resultados óptimos para que los citadores realicen de manera correcta las notificaciones a los sujetos procesales.

Área administrativa	Área responsable: Coordinación CESP
Propósito del proceso: Registrar la totalidad de las Audiencias de los Juzgados Penales para Adolescentes en el programador definido para ello	
Alcance: Aplica a la Coordinación del CESP, Escribiente, Técnico en Sistemas	
Responsabilidades: - Coordinador del CESP: Dirigir y supervisar que se efectúe de manera adecuada y oportuna las actividades.	
Insumos: - Solicitudes de Audiencias de cada Juzgado Penal para Adolescentes de la Ciudad de Pasto	
Resultados: - Programación actualizada sin cruce de horarios de los sujetos procesales	
Interacción con otros procedimientos: - Reparto y Asignaciones	

Método de Trabajo

Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo
1	Actualizar la Agenda de los Sujetos Procesales con la Información enviada por cada dependencia	- Todas las consideraciones de los sujetos procesales que hacen parte del proceso judicial se registran y se actualizan inmediatamente que se oficia al CESP - Las agendas deben ser entregadas por escrito en el Centro de Servicios y se da su respectivo recibido	Archivo de Programación de Audiencias Oficios de disponibilidades entregados en el CESP

2	Identificar por tipo de audiencia disponibilidad en la Programación	- De acuerdo al tipo de audiencia se tiene en cuenta los turnos URI o el menor tiempo posible. Todo bajo los parámetros de los Jueces. - No se debe cruzar los horarios programados por ningún motivo	Archivo de Programación de Audiencias
3	Registrar fecha de audiencia programada en el sistema	- Registrar el nombre de fiscal, Defensor Público, Defensor de Familia, CUI, Numero interno de cada uno de los procesos programados - La programación de audiencias con el Juzgado de Conocimiento se realizan en horas de la mañana y las de los Juzgados de Garantías en Horas de la Tarde al menos que haya alguna prioridad. - Los horarios de programación son los siguientes: 8:30 a.m., 9:30 a.m., 10:30 a.m., 2:30 p.m., 3:30 p.m., 4:30 p.m. El día viernes el ICBF termina su jornada laboral a las 5:00p.m. por lo tanto en la tarde de ese día no se programa audiencias a las 4:30 p.m. -Para las audiencias Concentradas, Semiconcentradas o urgentes no se debe tener en cuenta el archivo de programación. El Juez a quien le correspondió el reparto de manera inmediata fija fecha y hora	Archivo de Programación de Audiencias Disposiciones del Comité General CESPA

Descripción del Proceso

Área administrativa		Área Funcional Responsable: Coordinación CESPA		
Descripción de actividades				
Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo
1	Actualizar la Agenda de los Sujetos Procesales con la Información enviada por cada dependencia	- Actualizar la Agenda con la información de disponibilidades de cada sujeto procesal	Coordinador CESPA	Archivo de Programación de Audiencias Oficios de disponibilidad s entregados en el CESPA
2	Identificar por tipo de audiencia disponibilidad en la Programación	- Identificar de acuerdo a la disponibilidad de cada sujeto procesal las fechas y horas probables de la audiencia para ser suministrada a la secretaria del juzgado y decidan	Coordinador CESPA	Archivo de Programación de Audiencias
3	Registrar fecha de audiencia programada en el sistema	-registrar todas las audiencias programadas por cada Juzgado	Coordinador CESPA	Archivo de Programación de Audiencias

8.3.2.3. Cumplimiento de las disposiciones de los Juzgados.

El cumplimiento de las disposiciones de los Juzgados, es un proceso de apoyo directo a los despachos judiciales, el cual requiere conocimiento para la priorización del trabajo según las órdenes impartidas en cada proceso por los jueces como por ejemplo, las sanciones impuestas o las disposiciones del juzgado.

Es importante resaltar que este proceso además requiere que el colaborador cuente con conocimiento que sirva para identificar de manera clara los entes a notificar según lo requerido por cada proceso de investigación penal, del cual dependerá la correcta comunicación y continuidad de las medidas ordenadas por el Juez.

Área administrativa	Área responsable: Escribiente
Propósito del proceso: Cumplir de manera oportuna las disposiciones de los Juzgados de Adolescentes	
Alcance: Aplica a la Coordinación del CESP, Escribiente, Citadores	
Responsabilidades: - Coordinador del CESP: Dirigir y supervisar que se efectúe de manera adecuada y oportuna las actividades.	
Insumos: - Procesos radicados para cumplimiento por parte de los Juzgados al Centro de servicios	
Resultados: - Cumplimiento Oportuna a todos los sujetos procesales los cuales deben ser notificados de manera oportuna	
Interacción con otros procedimientos: - Notificación	

Método De Trabajo

Área administrativa		Área responsable: Escribiente	
Descripción de actividades			
Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo
1	Recepción de los Procesos en el CESP	- Realizar una revisión completa de los expedientes de manera individual	Coordinador del CESP
2	Ingreso de la Información a los controles establecidos	- Todos los expedientes que ingresen y salen del Centro de servicios deben registrarse en los libros de control interno	Coordinador del CESP

3	Priorizar el cumplimiento de cada proceso	- La priorización de los asuntos está sujeto a los siguientes aspectos: 1. Notificaciones de sentencias: Oficios para los indiciados, víctimas, Notificación electrónica) 2. Ordenes de Conducción 3. Declaración de extinción 4. Cumplimiento de sentencias. Nota: Los traslados, libertades, permisos pueden ser inmediatos dependiendo de la solicitud del juzgado.	Escribiente
4	Realizar los oficios dando cumplimiento a lo solicitado por los Juzgados	- Los oficios deben dar cumplimiento a lo señalado por el juez de manera completa, sin excepciones.	Escribiente
5	Revisar los oficios y firmarlos	- Los oficios del Centro de servicios van con la firma de la Coordinadora del CESP	Coordinador del CESP
6	Enviar los oficios a los remitentes	- Todo oficio debe ser ingresado en el sistema anotando el número del oficio y el proceso a que corresponde.	Coordinador del CESP

Descripción del Proceso

Área administrativa		Área Funcional Responsable: Escribiente		
Descripción de actividades				
Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo
1	Recepción de los Procesos en el CESP	- Recibir los procesos de los juzgados y poner el sello de recibido indicando fecha, hora y persona que recibe	Coordinador del CESP	
2	Ingreso de la Información a los controles establecidos	- Ingresar el número de folios, fecha y nombre de quien recibe en los libros de control que tiene el Centro de Servicios	Coordinador del CESP	Sistema de Ingreso de Oficios
3	Priorizar el cumplimiento de cada proceso	- Tener en cuenta la prioridad de cada orden enviada por los juzgados para su cumplimiento	Escribiente	Expediente del Proceso
4	Realizar los oficios dando cumplimiento a lo solicitado por los Juzgados	- Realizar los oficios remitidos a las instituciones respectivas con dirección y disposición del Juez	Escribiente	Oficios
5	Revisar los oficios y firmarlos	- Revisar que se dé cumplimiento con los oficios con el expediente del proceso - Firmar cada oficio enviado por el Centro de servicios	Coordinador del CESP	Oficios

6	Enviar los oficios a los remitentes	- Registrar en el sistema de oficios cada uno de ellos dependiendo de la zona y asignando al citador que corresponda	Coordinador del CESP	Sistema de Ingreso de Oficios
---	--	--	----------------------	-------------------------------

8.3.2.4. *Notificación de Procesos Judiciales.*

El proceso de Notificación de Procesos Judiciales es un proceso que busca realizar de manera eficiente y ágil las citaciones a los sujetos procesales que hacen parte de un proceso de investigación penal, requiere de igual forma que el proceso de notificación conocimiento de organización, Georeferenciación, y ante todo conocimiento de las características de las zonas de residencias de los jóvenes infractores que propendan a optimizar el proceso.

Por su parte, es necesario que el colaborador conozca de antemano la aplicación de los protocolos de seguridad en el desarrollo de la función, debido al alto riesgo al que se enfrentan en estas zonas.

Para garantizar notificaciones eficientes, se requiere un método de evaluación y control que permita verificar los aspectos claves de la notificación con el fin de cumplir los requerimientos de cada usuario y la forma de generar cumplimiento ante novedades en el proceso.

Área administrativa	Área responsable: Citadores
Propósito del proceso: Citar de manera oportuna todas las audiencias programadas por los Juzgados de Adolescentes	
Alcance: Aplica a la Coordinación del CESP, Escribiente, Citadores	
Responsabilidades: - Coordinador del CESP: Dirigir y supervisar que se efectúe de manera adecuada y oportuna las actividades.	
Insumos: - Audiencias programadas para Audiencias	
Resultados: Citación Oportuna a todos los sujetos procesales los cuales deben ser notificados de manera oportuna	
Interacción con otros procedimientos: - Programación de Audiencias	

Método De Trabajo

Área administrativa		Área responsable: Citadores	
Descripción de actividades			
Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo

1	Recepción de los Procesos en el CESPA	- Las carpetas deben tener orden verbal de la Secretaría del juzgado indicando fecha, hora de la audiencia, cuando no es programación por primera vez.	Coordinador del Cespa
2	Reparto de los procesos a los citadores	- Inmediatamente son recepcionados se entregan al citador que le corresponde la citación teniendo en cuenta si el citador conoce ya el proceso o por el número de carpetas asignados (equidad entre citadores)	Coordinador del Cespa
3	realizar las boletas u oficios de Citación	- El modelo de los oficios y boletas de citación deben contener el remitente, el delito, el número del Proceso, el numero interno, tipo de audiencia, hora y fecha de audiencia y ubicación de la sala de audiencias. - El encabezado de página debe llevar el juzgado que va llevar a cabo la audiencia - Cada boleta u oficio llevará su consecutivo respectivo	Citador
4	Notificar a todos los sujetos procesales	- Notificar a cada uno de los sujetos procesales de la Audiencia: fiscal, Defensor Familia, Defensor Público, Ministerio Publico, Victima, Adolescente indiciado y Representantes Legales. - Las notificaciones a Defensores y Fiscalía pueden ser electrónicas. Necesariamente deben ser impresas como soporte de la notificación. - Dependiendo de la información de la ubicación del adolescente, representante Legal o Victima realizar el proceso de notificación más eficiente. - Todas las audiencias de Formulación de Imputación deben ser notificadas de manera personal (Firma) - Para las audiencias de Principio de Oportunidad debe ser notificada de manera correcta a la víctima - En caso de dificultad para notificar el citador debe dejar una constancia con todas las gestiones realizadas - las notificaciones deben realizarse hasta 24 horas antes de la audiencia - Las firmas de las notificaciones deben ser legibles, preferiblemente nombres claros, parentesco y fecha de notificación	Citador
5	Revisión de las Notificaciones	- Toda carpeta debe llevar el visto bueno del Coordinador quien revisa cada notificación y dependiendo de esto se regresa o se firma como proceso validado - Después de revisado, se descarga del control de carpetas de cada citador, llevado por la Coordinación.	Coordinador del Cespa
6	Entrega de la Carpeta al Juzgado correspondiente	- Cada carpeta notificada se entrega en cada despacho, el cual debe firmar en el libro de Control de Carpetas del Cespa	Citador

Descripción Del Proceso

Área administrativa	Área Funcional Responsable: Citadores
----------------------------	--

Descripción de actividades				
Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo
1	Recepción de los Procesos en el CESP	- Recibir los procesos de los secretarios de los juzgados con respectiva hora y fecha de audiencia	Coordinador del Cesp	sistema De Ingreso de Oficios
2	Reparto de los procesos a los citadores	- Si el proceso es nuevo, seguir la secuencia de entrega de las carpetas que lleva la Coordinación. Si el proceso es antiguo revisar en el expediente que citador habia realizado las notificaciones anteriores y darle continuidad	Coordinador del Cesp	Expediente del Proceso Control de procesos asignado a cada citador
3	realizar las boletas u oficios de Citación	-Elaborar las boletas de citación, oficios, notificaciones electrónicas o demás	Citador	siglo XXI
4	Notificar a todos los sujetos procesales	Realizar las notificaciones antes de la fecha de la audiencia de manera clara, eficiente y válida	Citador	Boletas u oficios de citación
5	Revisión de las Notificaciones	- Se revisa cada uno de los oficios anexos al expediente del proceso, con especial detalle las boletas de citación y se firma por el Coordinador con el Visto Bueno	Coordinador del Cesp	Boletas u oficios de citación
6	Entrega de la Carpeta al Juzgado correspondiente	-Entregar las carpetas revisadas al juzgado correspondiente.	Citador	Libro de Control de Carpetas

8.3.2.5. Reparto y Asignaciones.

El Reparto y Asignaciones de Audiencias a los diferentes despachos judiciales es un proceso que implica la asignación equitativa de las nuevas solicitudes de audiencias emitidas por la Fiscalía Delegada para Infancia y Adolescencia a los Juzgados Municipales de Adolescentes con FCG, requiere a nivel de conocimiento acciones encaminadas a la organización, trámite y registro de los documentos entre los colaboradores, con un buen nivel de comunicación y verificación de la información registrada.

El conocimiento y la implementación de buenas prácticas y la eficiencia en el uso de la capacidad del sistema de información y herramientas tecnológicas son clave para el correcto desempeño de las labores asignadas.

Los usuarios de este proceso de manera continua monitorean la correcta ejecución por lo que se requiere que toda acción implementada genere resultados eficientes con un mínimo nivel de errores.

Área administrativa	Área responsable: Coordinador CESP
Propósito del proceso: Realizar el reparto de las solicitudes de Audiencias de manera equitativa y transparente a cada uno de los Juzgados	
Alcance: Aplica a la Coordinación del CESP, Técnico en Sistemas	
Responsabilidades: - Coordinador del CESP: Dirigir y supervisar que se efectúe de manera adecuada y oportuna las actividades.	
Insumos: - Solicitudes de Audiencias recibidas por parte de la Fiscalía	
Resultados: - Reparto a los Juzgados de los procesos de manera oportuna y equitativa	
Interacción con otros procedimientos:	

Método de Trabajo

Área administrativa		Área responsable: Coordinador CESP	
Descripción de actividades			
Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo
1	Recepción de las solicitudes de Audiencias por parte del CESP	- Se reciben tres solicitudes de audiencias por parte de la Fiscalía.	Técnico en sistemas o Escribiente
2	Ingreso de la Información a los Sistemas	- Se ingresa toda la Información en siglo XXI de los sujetos procesales	Técnico en Sistemas
3	Elaboración de carpeta	- Verificar que la información de la carpeta sea igual a la información de la solicitud de audiencia	Técnico en Sistemas
4	Reparto a los Juzgados de los expedientes	- Revisar el control con el archivo de Control de Asignaciones y Reparto antes de llamar a los juzgados	Coordinador del CESP
5	Actualización del Registro de Control de Asignaciones	-Todo reparto debe registrarse en el control inmediatamente después del reparto de los asuntos a los juzgados	Coordinador del CESP

Descripción Del Proceso

Área administrativa		Área responsable: Coordinador CESP		
Descripción de actividades				
Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo

1	Recepción de las solicitudes de Audiencias por parte del CESP	- Recibir las solicitudes de audiencias de la Fiscalía	Técnico en sistemas o Escribiente	
2	Ingreso de la Información a los Sistemas	- Ingresar la Información al sistema del nuevo proceso con el fin que genere el Numero Interno que servirá de identificador dentro de la Rama Judicial	Técnico en Sistemas	Sistema Siglo XXI
3	Elaboración de carpeta	- Elaborar la carpeta del proceso a partir de las plantillas del mismo siglo XXI	Técnico en Sistemas	
4	Reparto a los Juzgados de los expedientes	- Realizar el reparto de los expedientes al juzgado que le corresponda de acuerdo al archivo de control de reparto Asignaciones	Coordinador del CESP	Archivo d Control de Reparto y Asignaciones
5	Actualización del Registro de Control de Asignaciones	- Actualizar El archivo correspondiente inmediatamente	Coordinador del CESP	Archivo de Control de Reparto y Asignaciones

8.3.2.6. Atención al Usuario.

Área administrativa	Área responsable: Escribiente
Propósito del proceso: Informar y atender de manera adecuada al usuario informando de los procesos y procedimientos internos como la información básica de las demás instituciones del SRPA	
Alcance: Aplica a todo el personal	
Responsabilidades: - Escribiente: Informar a los usuarios sobre fechas de audiencias u otra información, siempre y cuando se mantenga la reserva de la información de los adolescentes. - Asistentes Sociales: Atender a los adolescentes sentenciados con el fin de dar a conocer las medidas tomadas por el Juez de Conocimiento de manera clara y adecuada - Resto Empleados del CESP: Informar en la medida del conocimiento sobre lo solicitado por el usuario de lo contrario redireccionar a la persona encargada	
Insumos: - Información solicitada por Usuarios	
Resultados: - Usuarios satisfechos con la atención del CESP	
Interacción con otros procedimientos: - Programación de Audiencias, Notificaciones, Cumplimiento de Carpetas, Seguimiento Social, Cumplimiento de los procesos de los Juzgados, reparto y Asignaciones.	

Método de Trabajo

Área administrativa		Área responsable: Escribiente	
Descripción de actividades			
Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo
1	Solicitar la Información		

2	Buscar los mecanismos de respuesta	- Tener confidencialidad de los procesos, adolescentes indiciados ante el público - Tener los formatos disponibles de audiencias para entregar al público en caso de solicitarlo	
3	Dar respuesta a la solicitud oportunamente	- De manera oportuna dar respuesta a las inquietudes	

Descripción del Proceso

Área administrativa		Área responsable: Escribiente		
Descripción de actividades				
Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo
1	Solicitar la Información	- Recibir las inquietudes o solicitudes de información realizadas al Centro de servicios	usuario	
2	Buscar los mecanismos de respuesta	- Buscar soluciones a lo Solicitado por medio del suministro de información	Personal Cespa	
3	Dar respuesta a la solicitud oportunamente	- Responder las inquietudes o redireccionar al área correspondiente	Personal Cespa	

8.3.2.7. Seguimiento Social.

El proceso de Seguimiento Social tiene como propósito el continuo y periódico seguimiento a todas las sanciones impuestas a los adolescentes infractores por el Juzgado de Circuito con FC, el cual por el contacto directo de las profesionales con dichos adolescentes han generado un conocimiento claro y específico de los antecedentes de cada joven asignado, perfilando su comportamiento personal, social y familiar que permite con facilidad pronosticar algún tipo de acción que afecte el proceso normal de rehabilitación.

Este proceso en el sistema tiene un alto nivel de importancia, dado que de los informes evaluativos generados por las profesionales dependerá en gran medida de las implicaciones que el Juez tome en el momento de tomar decisiones.

Área administrativa	Área responsable: Asistentes Sociales
Propósito del proceso: Dar Seguimiento a las medidas adoptadas por el señor Juez para los adolescentes infractores sancionados	
Alcance: Aplica a todos los procesos de los adolescentes infractores sentenciados por el Juez de Circuito con FC	

Responsabilidades: - Asistentes Sociales : Realizar el seguimiento continuo- periódico a todas las sanciones efectuadas por el Juzgado de Circuito
Insumos: - Procesos con sentencias
Resultados: - Monitoreo de las medidas adoptadas como sanción para los Adolescentes infractores
Interacción con otros procedimientos: -

Método de Trabajo

Área administrativa		Área responsable: Asistentes Sociales	
Descripción de actividades			
Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo
1	Reparto de los asuntos a cada una de las asistentes sociales	- el Reparto de los asuntos se realiza a cada asistente social de manera equitativa. En caso de adolescentes reincidentes se reparte a la profesional que conoce al joven. - El control se lleva en un archivo de Control	Archivo de Control de Reparto Asistentes Sociales
2	Asistir a las Audiencias de Imposición de sanción	- A cada proceso asignado se asiste a la audiencia programada	Expediente del Proceso
3	Hacer firmar la acta de Compromiso con Adolescente y Representante Legal	- El acta es fiel copia de la sentencia del juzgado, se firma en las instalaciones del Cespa. . La firma debe ser del adolescente y del Representante Legal	Actas de Compromiso anexas al expediente
4	seguimiento con las instituciones donde son dirigidos dependiendo de la sanción	- Estar pendientes de los informes de las fundaciones con el fin de hacer seguimiento telefónico con familiares, profesionales para poder dar un concepto de cada adolescente	Actas de Reuniones
5	Realizar visitas a la instituciones	- las visitas son acordadas con anterioridad para poder reunirse con todo el grupo de apoyo	Actas de Reuniones
6	realizar visitas domiciliarias, lugares de trabajo	- las visitas se programan de acuerdo a la necesidad del seguimiento, dependiendo del avance en el cumplimiento de la sanción	Boleta de Cumplimiento Firmada
7	Elaborar informes de seguimiento	- Los informes de seguimiento se presentan exclusivamente al Juez de Conocimiento	Informes de seguimiento
8	Asistir a las Audiencias de modificación de sanción	- Toda las audiencias de modificación de sanción debe estar en presencia de las asistentes sociales	Expediente del Proceso

Descripción del Proceso

Área administrativa		Área responsable: Asistentes Sociales		
Descripción de actividades				
Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo
1	Reparto de los asuntos a cada una de las asistentes sociales	- se realiza el reparto de los asuntos a cada asistente social en el momento de recibir la carpeta del Juzgado de Circuito para audiencia de Imposición de Sanción	Escribiente	Archivo de Control de Reparto Asistentes Sociales
2	Asistir a las Audiencias de Imposición de sanción	- Asistir a las audiencias de imposición de sanción de los adolescentes asignados para conocer la decisión del juez y la medida adoptada	Asistente Social	Expediente del Proceso
3	Hacer firmar la acta de Compromiso con Adolescente y Representante Legal	- seguidamente que el Juzgado deja en firme la sentencia y es radicada para cumplimiento en el Cespa, se procede a firmar el acta de compromiso con los indiciados	Asistente Social	Actas de Compromiso anexas al expediente
4	seguimiento con las instituciones donde son dirigidos dependiendo de la sanción	- Revisar los informes de las instituciones que envíen de cada adolescente con el fin de ir formando un concepto de los jóvenes en seguimiento	Asistente Social	Actas de Reuniones
5	Realizar visitas a la instituciones	- Realizar visitas concertadas con los profesionales donde se lleva a cabo la sanción para revisar avances o retrocesos del adolescente	Asistente Social	Actas de Reuniones
6	realizar visitas domiciliarias, lugares de trabajo	- Realizar visitas a los domicilios o puestos de trabajo de los adolescentes de acuerdo a las necesidades del seguimiento. Estas visitas se realizan sin ser avisadas para conocer el día a día del joven	Asistente Social	Boleta de Cumplimiento Firmada
7	Elaborar informes de seguimiento	- realizar los informes de seguimiento en los que se requiera modificación, permiso u otra solicitud al juez	Asistente Social	Informes de seguimiento
8	Asistir a las Audiencias de modificación de sanción	- Asistir a las audiencias de Modificación de sanción cuando se requiere cambio	Asistente Social	Expediente del Proceso

8.3.3. Procesos de Apoyo.

8.3.3.1. Mantenimiento de Equipos del CESPA y Juzgados.

El proceso de Mantenimiento de Equipos realizado por parte del Técnico en Sistemas es un proceso transversal a las actividades del Centro de Servicios, el cual requiere conocer con antelación las pautas preventivas para la utilización de los equipos tecnológicos tal como configuraciones y manejo de software y hardware adquirido por la entidad.

Teniendo en cuenta que el profesional es único en el área, los usuarios necesitan continuamente retroalimentación de dichas pautas para evitar situaciones problemáticas con la utilización de los equipos.

Área administrativa	Área responsable: Técnico en Sistemas
Propósito del proceso: Mantener los equipos en óptimo funcionamiento, dando soporte de manera eficiente y oportuna	
Alcance: Aplica al Técnico en sistemas, todos los equipos de los juzgados del Sistema Responsabilidad para Adolescentes y Centro de Servicios para Adolescentes	
Responsabilidades: - Técnico en Sistemas : Dar soluciones oportunas, eficientes a los daños presentados en los equipos del SRPA	
Insumos: - Necesidades de los Usuarios frente a daños de los equipos tecnológicos	
Resultados: - Usuarios satisfechos	
Interacción con otros procedimientos: -	

Método de Trabajo

Área administrativa		Área responsable: Técnico en Sistemas	
Descripción de actividades			
Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo
1	Necesidades presentadas por los usuarios	- Las necesidades de los usuarios se realiza telefónicamente al Técnico de Sistemas	
2	Definir si son reparaciones de primer nivel o fallas grandes	- Fallas de primer nivel; son solucionadas directamente por el Técnico como configuraciones de impresora, office u otras - Fallas graves; soluciona directamente por la mesa de ayuda, no hay autorización para modificar programas o arreglar equipos	
3	Reparar los daños	- Reparar los daños antes de 24 horas, de lo contrario en caso de la mesa de ayuda con el ticket generado hacer seguimiento	Ticket de la Mesa de Ayuda
4	Reportar la evaluación de la reparación		

Descripción del Proceso

Área administrativa		Área responsable: Técnico en Sistemas		
Descripción de actividades				
Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo
1	Necesidades presentadas por los usuarios	- Reportar las necesidades al Centro de servicios	Usuario	
2	Definir si son reparaciones de primer nivel o fallas grandes	- El técnico en sistemas determina el tipo de reparación y procede a asesorar al colaborador que requiere el apoyo	Técnico en sistemas	
3	Reparar los daños	- si el caso es para escalarlo a la mesa de ayuda, debe llamar directamente el colaborador responsable del equipo para obtener el ticket de solución - si el caso es de primer nivel, el técnico en sistemas repara el problema presentado	técnico en sistemas Mesa de Ayuda	Ticket
4	Reportar la evaluación de la reparación	- Calificar el servicio prestado por parte de la mesa de ayuda	Usuario	

8.3.3.2. Administración del Sistema y de las Salas de Audiencias.

La Administración del sistema y de las salas de audiencias, es un proceso que se realiza de manera periódica puesto que de un buen desempeño de los equipos dependerá las grabaciones de las audiencias realizadas, cuenta con un alto nivel de componente tecnológico por lo que el profesional encargado ha visto la necesidad de conocer a través de diferentes medios el manejo y el mantenimiento preventivo de los equipos y sistemas que soportan las salas de audiencias.

Este proceso aunque no es de gran complejidad para el profesional de sistemas del Centro de Servicios, es muy sensible a fallas lo que puede generar traumatismos graves durante las audiencias. Por lo tanto requiere monitoreo constante para ir verificando que la configuración y parámetros permanezcan adecuadamente.

Área administrativa	Área responsable: Técnico en Sistemas
Propósito del proceso: Mantener los sistemas en óptimo funcionamiento evitando errores e inconvenientes en el proceso	
Alcance: Aplica al Técnico en sistemas, sistemas de la sala de audiencia y del Centro de Servicios	
Responsabilidades: - Técnico en Sistemas :Tener actualizado los sistemas instalados en los equipos	
Insumos: - Sistemas instalados en los equipos del Cespa - salas de Audiencias	
Resultados: - Sistemas operando de manera adecuada	
Interacción con otros procedimientos: -	

Método de Trabajo

Área administrativa		Área responsable: Técnico en Sistemas	
Descripción de actividades			
Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo
1	Verificar los sistemas instalados	- Diariamente se verifica el sistema de audio y grabación de las salas de audiencias, de igual forma se hace una revisión de los programas instalados con sus respectivas actualizaciones	sistemas instalados en las salas de audiencias y el sistema en el servidor
2	Actualizar con nuevas versiones los sistemas instalados	- verificar que las actualizaciones automáticas estén corriendo de manera adecuada en el servidor	sistemas instalados en las salas de audiencias y el sistema en el servidor
3	Reportar fallas a la mesa técnica en caso de identificarse alguna	- En el caso de presentarse inconsistencias de manera reiterativa o con consecuencias graves reportar inmediatamente a la mesa de ayuda	Correo Electrónico

Descripción del Proceso

Área administrativa		Área responsable: Técnico en Sistemas		
Descripción de actividades				
Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo
1	Verificar los sistemas instalados	- Realizar las verificaciones de los sistemas instalados que funcionen correctamente	Técnico en Sistemas	sistemas instalados en las salas de audiencias y el sistema en el servidor
2	Actualizar con nuevas versiones los sistemas instalados	- Revisar que las actualizaciones automáticas estén corriendo de manera correcta	Técnico en Sistemas	sistemas instalados en las salas de audiencias y el sistema en el servidor
3	Reportar fallas a la mesa técnica en caso de identificarse alguna	- Reportar fallas técnicas de nivel superior para que la mesa de ayuda solucione de manera oportuna	Técnico en Sistemas	Correo Electrónico

8.3.3.3. Copias de Seguridad le La Base de Datos.

Área administrativa	Área responsable: Técnico en Sistemas
Propósito del proceso: Garantizar que la información permanezcan en el sistema sin el riesgo de perdida	
Alcance: Aplica al Técnico en sistemas, Base de datos del sistema siglo XXI, Sala de Audiencias	
Responsabilidades: - Técnico en Sistemas : Realizar el Backup de la Información de los sistemas	
Insumos: - Siglo XXI, grabaciones de las salas de audiencias	
Resultados: - Información de los procesos de Adolescentes salvaguardada	
Interacción con otros procedimientos: -	

Método de Trabajo

Área administrativa		Área responsable: Técnico en Sistemas	
Descripción de actividades			
Paso	Actividades	Políticas	Documento de trabajo
1	Realizar copia de seguridad	- Cada tres días realizar la copia de seguridad para tener un backup de respaldo de la base de datos, semanalmente se realiza el Backup del sistema de la sala de audiencias	Discos Duros de Backup
2	Almacenar la Información	- se almacena en tres discos duros: Usb Duro, Usb Duro Extra, Disco Duro de los equipos	Discos Duros de Backup
3	Organizar información en el repositorio	- La información debe ser organizada por fecha	Discos Duros de Backup

Descripción del Proceso

Área administrativa		Área responsable: Técnico en Sistemas		
Descripción de actividades				
Paso	Actividades	Descripción	Responsable	Documento de trabajo
1	Realizar copia de seguridad	- Realizar las copias de seguridad teniendo en cuenta la periodicidad definida en discos duros con gran capacidad	Técnico en Sistemas	Discos Duros de Backup
2	Almacenar la Información	- Almacenar la información en los tres discos duros definidos	Técnico en Sistemas	Discos Duros de Backup
3	Organizar la información en el repositorio	- Organizar la información por fecha, esta información no debe ser borrada	Técnico en Sistemas	Discos Duros de Backup

9. Conocimiento Existente en el Centro de Servicios para Adolescentes

El conocimiento de los colaboradores se identificó a partir de las páginas de conocimiento (Anexo Nro. 01) que diligenciaron cada empleado, permitiendo establecer las siguientes apreciaciones:

Se presenta a continuación el conocimiento que poseen los colaboradores para llevar a cabo su función, que están implícitamente presente en cada una de sus actividades. El poseer o no dicho conocimiento no redundará en temas de eficacia, pero si en eficiencia y efectividad en cada labor.

CARGO	CONOCIMIENTO EXISTENTE				
	GERENCIAL	ORGANIZACIONAL	RELACIONAL	TIC	TEMAS EXPERTO
CITADOR I	- Organización del trabajo dependiendo de las direcciones se hace una ruta de camino para la entrega - Priorización de oficios con termino de notificación	- Conocimiento de las partes que conforman el SRPA - Estructura Jerárquica	Manejo de comunicación clara, precisa y cordial con los usuarios de las audiencias, haciéndole entender tipos de audiencias y explicando en palabras y términos conocidos	Manejo de sistemas de audiencias como "siglo XXI"	
CITADOR II	Organización de trabajo	Conocimiento de cómo está formada la rama judicial, organigrama, funciones de cada dependencia, con sus leyes y decretos que reglamentan la función administrativa de justicia	- Atención al publico - Brindar información pertinente - Conducto regular en solicitudes - Buena comunicación entre compañeros	- Curso Básico de Sistemas - Servidor Judicial Digital	
ASISTENTE SOCIAL I	- No se puede estructurar un modelo gerencial - en la práctica se hace planeación	- Conocimiento del SRPA-Rama Judicial para desarrollar sentido de pertenencia - Actualización de normas en	- Buen manejo de comunicación - reconocimiento de la condición del otro		Actualización de enfoque sistémico - subdivisión de la problemática del joven bajo

	con las entidades, internamente se tiene organizado seguimiento con los jóvenes e instituciones • reconocimiento y respeto de las profesionales además de las entidades.- Liderazgo • Aplicación de disposiciones de la judicatura-exigencia de acuerdo a unas etapas •	el manejo del sistema - Abreviado	• exigencia de manera asertiva de las responsabilidades del otro frente a su situación legal •		diferentes aspectos • Participación de grupos de interacción con orientación espiritual para el manejo de emociones y problemáticas de los jóvenes • Programación Neurolingüística
ASISTENTE SOCIAL II	• Planeación Estratégica • Prospectiva • Procesos y Procedimientos de Entidades • Liderazgo • Seguimiento de Procesos Re-educativos	• Planeación Mensual y Anual • Cinco S's	• Diálogos Constante y Bilateral con las Fundaciones • Contacto e Intervenciones con los Usuarios (Representantes Legales y Adolescentes) • Red de Apoyo Interinstitucional •	• Programa de Ingreso de Solicitud de Audiencias • Office, internet, siglo XXI	• Herramientas no convencionales de orientación para Jóvenes y RL para el mejoramiento de la calidad de vida • Herramientas PNL • Constelaciones Familiares - Hoponopono • Espiritualidad
ESCRIBIENTE	• Planeación del trabajo por prioridades	• Conocer los intervinientes de cada una de las entidades del sistema para	• Buena relación de comunicación entre Juzgados y Usuarios	• Ingreso de solicitud de audiencias,	• Procedimiento Civil

	Organización del trabajo	- direccionar oficios - Lineamientos de los Jueces Coordinadores y demás	- Manejo de Información precisa de acuerdo a los requerimientos de información requerida - Manejo de Información clara para los usuarios	- sistemas , internet , Sistema XXI - Programa de Reparto asuntos a magistrados	
TÉCNICO EN SISTEMAS	- Organización y Coordinación con las partes de las audiencias virtuales - Administración de los archivos digitales	Conocimiento de la Estructura de Administración Judicial	- Comunicación Clara con los usuarios, teniendo un lenguaje común - Explicaciones claras con respecto a la estructura del SRPA con usuarios externos	- Ciudadano Digital-Manejo de Correos - Creación de Software sin incumplir normas	Seguridad Informática
COORDINADOR CESPA	- Organización y Control - Toma de decisiones - Seguimiento - liderazgo con el Grupo de Trabajo - Comunicación	- Lineamientos de cada cliente interno del Centro. Cultura Organizacional - Estructura del SRPA y relación dentro del proceso	- Comunicación Con Clientes Internos y Externos - Gestión del Talento Humano - Técnicas efectivas de Comunicación - Trabajo en Equipo	- Manejo de Software de Audio y Video de Salas de Audiencias - Ofimática	- Liderazgo - Gerencia de Proyectos - Trabajo en Equipo

9.1.Citador

Conocimiento Gerencial: Teniendo en cuenta que la labor de este cargo es meramente operativa, el conocimiento gerencial está enfocado a la organización del trabajo lo cual se refleja en la priorización de actividades de notificación. La organización desde esta perspectiva depende de las rutas, direcciones a notificar y la prioridad de los oficios de acuerdo a los lineamientos de los Juzgados.

Conocimiento Organizacional: El conocimiento de la estructura organizacional de la Rama Judicial facilita las actividades de notificación dentro de la entidad, por lo tanto el conocimiento

de las dependencias y la reglamentación de cada una permiten gestionar de manera adecuada el proceso de notificación.

Conocimiento Relacional: El cargo de Citador tiene una alta interacción con los usuarios del Sistema, y de ellos depende que la información transmitida sea correcta, por lo tanto el manejo adecuado del lenguaje y la transmisión clara de la información se convierte en una característica adicional a su actividad.

Tecnología- TIC: Formatos de notificación y constancias se realizan en los sistemas determinados para ello, en este caso SIGLO XXI, el manejo adecuado permite agilidad y mitigación de errores de los mismos formatos, que bien pueden ser modificados, al momento de revisión deben cumplir los lineamientos de los despachos judiciales, de lo contrario serán devueltos para corrección.

9.2. Asistente Social

Conocimiento Gerencial: Este tipo de conocimiento está relacionado a nivel de Liderazgo y Planeación de procesos y Proyectos encaminados al mejoramiento de las condiciones de los Jóvenes Vulnerables con las entidades que hacen parte del SRPA.

El seguimiento a los procesos reeducativos teniendo en cuenta las disposiciones legales permite también aplicar conocimientos Gerenciales que brindan a los usuarios y entidades interinstitucionales herramientas para mejorar y cambiar disposiciones.

Conocimiento Organizacional: El cargo debe contar con un alto conocimiento en los métodos de los procesos judiciales, que permitan conocer los procedimientos asociados y la participación del cargo.

Una correcta planeación de las actividades mensuales y anuales encaminan a soluciones integrales y acordes a los objetivos planteados para las colaboradoras.

Conocimiento Relacional: El manejo de conflictos y de situaciones complejas, requiere que aparte de la normatividad y temáticas relacionadas, haya un buen manejo de la comunicación con el otro que permita la comprensión de las consecuencias derivadas de sus actos.

De la misma forma, el Dialogo Constante y Bilateral con las instituciones del SRPA, permite la congruencia e integridad con las medidas adoptadas logrando una sinergia de las responsabilidades de todos los intervinientes

Tecnología- TIC: Manejo del programa de Ingreso de Solicitud de Audiencias para registrar las actuaciones realizadas de cada Joven en Seguimiento. Manejo de Ofimática e Internet.

Temas De Experto: En este cargo, el conocimiento de enfoque sistémico que permite analizar la problemática de los jóvenes bajo diferentes perspectivas ayuda a dar un concepto más acertado de las causas de sus situaciones delictivas.

El conocimiento de herramientas no convencionales de orientación para Jóvenes y sus Representantes Legales permite mejorar la calidad de vida de los implicados. Entra las herramientas aplicadas están: Programación Neurolingüística, Constelaciones Familiares, Hoponopono y Espiritualidad.

9.3. Escribiente

Conocimiento Gerencial: Como parte de este conocimiento para el cargo del Escribiente se enfoca en la Planeación del trabajo por prioridades y la Organización del trabajo que es asignado.

La prioridad se determina por las disposiciones de los Juzgados en términos de cumplimiento.

Conocimiento Organizacional: Es complementario a su labor, el conocimiento de los intervinientes de cada una de las entidades del sistema para direccionar oficios y correspondencia

Conocimiento Relacional: La buena relación de comunicación entre Juzgados y Usuarios, el Manejo de Información precisa de acuerdo a los requerimientos de información requerida y de la Información clara para los usuarios se convierte en un importante conocimiento que ha tenido que fortalecer con el tiempo dada la importancia que tiene una buena relación con usuarios internos y externos.

Tecnología- TIC: En este aspecto se cuenta con conocimiento de los sistemas propios del Centro de Servicios como Ingreso de solicitud de audiencias, internet, Sistema XXI y Programa de Reparto asuntos a magistrados

Temas De Experto: Conocimiento de Procedimiento Civil por su experiencia en el desempeño de otros cargos en la Rama Judicial

9.4. Técnico En Sistemas

Conocimiento Gerencial: En la parte Técnica del Centro de Servicios para Adolescentes, este conocimiento se ve reflejado en la Organización y Coordinación con las partes para el uso de las salas de audiencias y archivos digitales.

Conocimiento Organizacional: El conocimiento de la Estructura de la Administración Judicial como parte de la misma, es casi de carácter obligatorio para todo funcionario, aunque en este caso no se tiene una relación directa con las funciones técnicas del cargo.

Conocimiento Relacional: Dicho Conocimiento está enfocado a una Comunicación clara con los usuarios, teniendo un lenguaje común para brindar explicaciones adecuadas con respecto al manejo de los equipos existentes en la sede.

Tecnología- TIC: Se cuenta con conocimientos complementarios de Ciudadano Digital- Manejo de Correos y Creación de Software sin incumplir normas que permitirá sortear situaciones de última hora.

Temas De Experto: Seguridad Informática

9.5. Coordinador CESP

Conocimiento Gerencial: Para este cargo, el Conocimiento Gerencial es más representativo, requiere tener bases sólidas de Organización y Control, Toma de decisiones, métodos de Seguimiento y Liderazgo con el Grupo de Trabajo.

Conocimiento Organizacional: Teniendo en cuenta la relación directa con cada una de las entidades, por medio de comités y reuniones se establece claridad los lineamientos de cada cliente interno del Centro, como el conocimiento de la cultura organizacional para poder establecer buenos procesos de interacción y relacionamiento con todas las dependencias y dentro del mismo Centro de Servicios.

Conocimiento Relacional: La correcta comunicación con Clientes Internos y Externos, una adecuada Gestión del Talento Humano y Técnicas efectivas de Comunicación coadyuvan al buen rendimiento de los colaboradores y el seguimiento de las directrices impartidas.

Tecnología- TIC: Manejo de Software de Audio y Video de Salas de Audiencias, Ofimática y de los sistemas del Centro de Servicios.

Temas De Experto: Liderazgo y Trabajo en Equipo y Gerencia de Proyectos son conocimientos propios del colaborador que aportan a las funciones asignadas.

10. Mapa de Conocimiento del Area

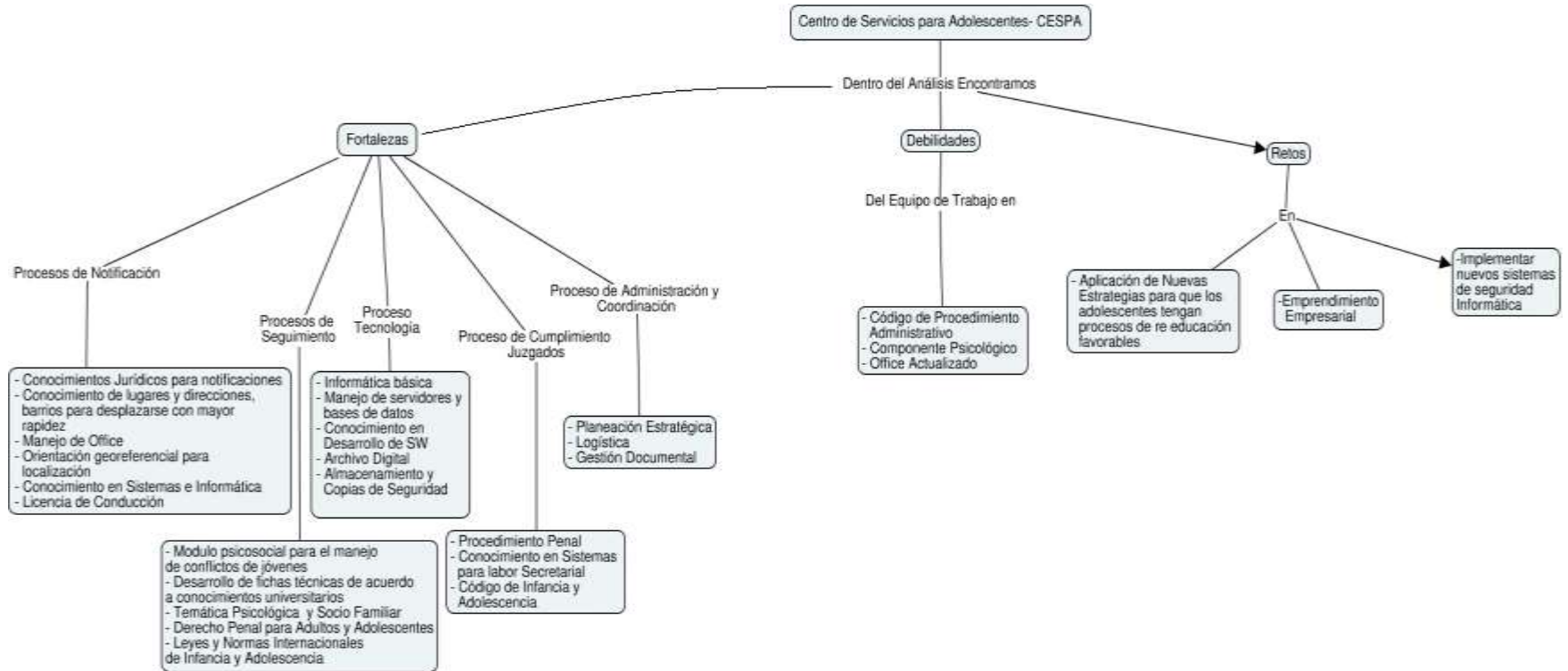


Figura 10 Mapa de Conocimiento- Fuente Propia.

Teniendo en cuenta las páginas de conocimiento de los ocho colaboradores del CESPA, se elaboró el mapa de conocimiento de la dependencia el cual arrojó los siguientes resultados:

10.1. Fortalezas del Centro de Servicios para Adolescentes

El conocimiento encontrado en el CESPA adscrito al sistema de responsabilidad penal para adolescentes – SRPA, muestra fortalezas en conocimientos para los procesos de notificación relacionados en buenas practicas de documentación y almacenamiento de acuerdo a la normatividad jurídica del sistema, como de conocimientos complementarios para ejecutar el proceso como son el conocimiento de direcciones en la ciudad, y conocimientos en sistemas e informática. De igual manera, se cuenta con el conocimiento en procesos de seguimiento que en el centro de servicios están en un alto nivel, y de temática específica relacionada a conocimientos formales de procesos psicosociales, socio familiares, derecho penal para adultos y adolescentes y leyes de infancia y adolescencia que los colaboradores han adquirido a lo largo de su trayectoria laboral.

En los procesos tecnológicos en el área de informática, el manejo de servidores, bases de datos, desarrollo de software, archivo digital y almacenamiento de copias de seguridad se encuentran fortalecidos y ampliamente aplicados para mejorar los procesos de administración y coordinación que influyen en la consecución de metas y fortalecimiento de los procesos. El correcto cumplimiento de las disposiciones de los juzgados requiere de conocimientos específicos y fuertes en temática jurídica como procedimiento penal, código de infancia y adolescencia y sistemas de labor secretarial, los cuales se encuentran de manera implícita en el conocimiento del responsable del proceso,

Todo este contexto se refleja en el uso del conocimiento como una combinación de valores, información contextualizada y experiencias que conforman un marco para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información, el conocimiento se origina y se aplica en la mente de las personas, en las organizaciones el conocimiento no solo reside en documentos y bases de datos si no también los procesos normas y prácticas corporativas como lo cita (Baglietto, 2001).

Esto permiten manifestar los amplios conocimientos en la ejecución de funciones en el área aduciendo el uso del conocimiento individual como aquel que comienza en la persona y que es más fácil imitar y compartir y que al ser puesto a disposición de la organización se convierte

en un conocimiento colectivo que consiste en aquellos principios de la organización rutinas y prácticas que se convierten en el consenso de metas y misiones proyectadas al cumplimiento de objetivos organizacionales. (Martínez Caraballo, 2006).

Dentro de la función administrativa y de Coordinación, la planeación estratégica, la logística y gestión documental, se direccionan hacia el logro de una ventaja competitiva tal como lo indica Garud el cual expone tres tipos de conocimiento organizacional que corrobora el conocimiento encontrado en el centro de servicios el cual se acoge a este proceso en que plantea la creación de conocimiento como Know How creado por un proceso de aprendizaje por acción y acumulado por la experiencia reflejando la pericia de los colaboradores, teniendo la capacidad de articularse a lo largo del tiempo y formar parte de la cultura organizacional; el Know why el cual es creado a través del aprendizaje por estudio implica la experimentación y simulación controlada para comprender los principios y teorías, este conocimiento lo incorpora el contexto y el entendimiento sobre como las partes de algo se relacionan con el todo, evidenciando en el centro de servicios que este proceso se ha llevado constantemente clarificando y aplicando prácticas que cada vez han sido perfeccionadas en los procesos administrativos logísticos y de gestión documental apoyados en la planeación estratégica.

Por su parte, El conocimiento denominado Know what se genera a través del aprendizaje por acción asociado con herramientas y métodos de administración del conocimiento que permiten a las personas el acceso al conocimiento a través del uso de software. (Baglietto, 2001), esto se evidencia en el factor tecnológico ya que encuentra conocimiento fortalecido y fuertemente estructurado en los diferentes campos del centro de servicios como se menciona para juzgados, procedimiento penal, infancia y adolescencia, informática, abarcados en un proceso administrativo estable y con competencia.

10.2. Debilidades del Centro de Servicios para Adolescentes

Las debilidades identificadas se relacionan con conocimientos específicos en procedimiento administrativo, componentes psicológicos, y la actualización de software como los paquetes de office, frente a esta situación se plantea que deben existir espacios de

interacción en los que se encuentre el conocimiento tácito con el explícito y se genere procesos de aprendizaje que favorezcan el rendimiento de la organización (Escobar Martinez & Sanchez Trujillo, 2009) buscando ser más eficientes, efectivos y rápidos, desarrollando mecanismos de reducción de tiempos y sistemas de soporte que haga la vida empresarial más organizada y genere mejores resultados. (Rodriguez Taborda, 2005)

10.3. Retos del Centro de Servicios para Adolescentes

En cuanto a los retos se postula la aplicación de estrategias para que los adolescentes tengan procesos de re educación que complemente y garantice la rehabilitación de los adolescentes involucrados en todos los casos de delitos, además de formas de emprendimiento empresarial, y la implementación de nuevos sistemas de seguridad informática, fundamentando este proceso de innovación y emprendimiento en la gestión del conocimiento la cual no puede estar aislada de las últimas innovaciones tecnológicas en el tratamiento de la información y las comunicaciones. (Bustelo & Amarilla, 2001). Apoyado también en un enfoque sociocultural y humano el cual promueve cambios de actitud, fomento de la confianza, estimulación de la creatividad y el desarrollo de la conciencia mutua sobre la importancia y el valor del conocimiento promoviendo la comunicación y la cooperación entre los miembros de la organización. (Rodríguez Gómez, 2006) Esto con el fin de fomentar el desarrollo y la interacción teniendo en cuenta la parte humana e informal que juega un papel representativo en el comportamiento y accionar de los colaboradores frente al desarrollo de sus labores y la generación y divulgación del conocimiento.

11. Conocimiento Requerido para el Centro de Servicios SRPA

Posterior a la aplicación del instrumento para determinar el nivel de Inventario del Centro de Servicios para Adolescentes, se procede a determinar la Brecha entre el Conocimiento Requerido para cada uno de los cargos frente al Conocimiento Disponible de cada Colaborador.

Dicho conocimiento se analiza teniendo en cuenta el Conocimiento Medular, el cual hace referencia a aquel conocimiento específico, teórico y básico necesario para realizar una labor eficiente y productiva.

A continuación se presenta el siguiente análisis:

11.1. Citador

Tabla 6. Inventario de Conocimiento por Cargo CESPA - SRPA- Citador

INVENTARIO DE CONOCIMIENTO POR CARGO CESPA - SRPA								
TIPO DE CONOCIMIENTO	CITADOR I				CITADOR II			
	CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO	R	D	B	CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO	R	D	B
MEDULAR	Conocimientos Jurídicos para notificaciones personales	4	3	1	Conocimiento de las sedes e instituciones, empresas, hospitales, centros educativos, sectores peligrosos y otros sectores de interés de la ciudad	5	4	1
	Conocimiento de lugares y direcciones, barrios de la ciudad para desplazarse con mayor rapidez y ser diligente	4	4	0	Orientación geo referencial para localización	5	5	0
	Manejo de Office	3	2	1	Manejo de archivo, correspondencia, y oficina	5	4	1
					Conocimiento en Sistemas e Informática	4	3	1

R: Conocimiento Requerido del Cargo

D: Conocimiento Disponible del Colaborador

B: Brecha de Conocimiento

Para el cargo de CITADOR, de acuerdo a las encuestas individuales realizadas, se puede determinar, que los dos colaboradores coinciden que el Conocimientos requerido está encaminado a tres aspectos: Georeferenciación de la Ciudad, Conocimientos Jurídicos para el Proceso de Notificación y Manejo de Office y Archivo.

Con respecto a estos criterios, la brecha de conocimiento de los CITADORES del Centro de Servicios para Adolescentes de Pasto, genera el siguiente análisis:

- Georeferenciación: Aunque los dos citadores presentan un alto nivel de conocimiento de las zonas y orientación para la localización de los destinatarios lo que ha conllevado a tener un nivel de respuesta rápido y eficiente, la actualización de las zonas con sus respectivos

barrios y comunas es recurrente, por lo tanto se presentan algunos inconvenientes al momento de buscar nuevas direcciones.

La experiencia y el acompañamiento de herramientas de Geoubicación como Google Maps son aspectos de manejo que se fortalecen con la actividad diaria para lograr una labor de Notificación óptima.

- Conocimientos Jurídicos para el Proceso de Notificación: Los conocimientos en este aspecto son importantes dado que brinda al citador las nociones y directrices básicas para considerar una notificación correcta. En este caso uno de los citadores no consideró este aspecto dentro del conocimiento medular, pero si hace parte implícita de su labor.

La brecha mínima que se presenta está enfocada básicamente en la aplicabilidad de la norma, teniendo siempre que estar haciendo monitoreo y control en todo el proceso por el cargo superior.

La actualización y fortalecimiento del conocimiento en el tema jurídico, se convierte en un aspecto importante que debe quedar en la agenda de actualización de conocimientos del personal del CESP.A.

- Manejo de Office y Archivo: El manejo de Office y de Correspondencia es un aspecto adicional al Cargo de gran utilidad, dado que requiere este conocimiento para la elaboración de informes de notificación y para la organización de archivo.

En este sentido, se ha visualizado algunas falencias en el manejo de herramientas sistemáticas que hace más lenta la labor y que requiere siempre acompañamiento. Por lo tanto, la formación, instrucción y seguimiento en el manejo de los sistemas informáticos deben realizarse de manera inmediata para eliminar en los dos colaboradores la brecha existente.

11.2. Asistentes Sociales

Tabla 7. Inventario de Conocimiento por Cargo CESP.A - SRPA- Asistente Social

INVENTARIO DE CONOCIMIENTO POR CARGO CESP.A - SRPA								
TIPO DE CONOCIMIENTO	ASISTENTE SOCIAL I				ASISTENTE SOCIAL II			
	CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO	R	D	B	CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO	R	D	B
MEDULAR	Modulo psicosocial para el manejo de conflictos de jóvenes	5	4	1	Derecho Penal para Adultos y Adolescentes	4	4	0

	Desarrollo de fichas técnicas de acuerdo a conocimientos universitarios	5	5	0	Leyes y Normas Internacionales de Infancia y Adolescencia	4	3	1
	Normatividad del SRPA Actualizada	5	4	1	Temática Socio Familiar	5	5	0
	Temática Psicológica y Socio Familiar	5	4	1	Componentes Psicológicos	5	4	1

R: Conocimiento Requerido del Cargo

D: Conocimiento Disponible del Colaborador

B: Brecha de Conocimiento

Por parte de las Asistentes Sociales, el conocimiento determinado como Medular, teniendo en cuenta las dos colaboradoras está determinado en los siguientes aspectos:

- Manejo Psicosocial para el Manejo de Conflictos: Este aspecto tiene gran importancia en el seguimiento a los jóvenes que han sido sentenciados, teniendo en cuenta que la población usuaria del SRPA son jóvenes con problemas psicosociales fuertes que han tenido múltiples problemas generalmente mal manejados.
Es así, como las Profesionales en Trabajo Social que manejan este proceso, tienen una fuerte capacitación en manejo de conflictos, por lo tanto la brecha de conocimiento es mínima. No obstante, no está de más, contar con capacitaciones en técnicas nuevas y eficaces que puedan redundar en mejores resultados en el momento de resolver conflictos.
- Derecho Penal para Adultos y Adolescentes: Al estar dentro de la etapa de seguimiento del proceso Judicial, este cargo requiere conocimientos en Derecho Penal para Adolescentes que permita conocer el rumbo judicial a seguir en cada situación que se presente. En este caso, para la asistente social evaluada, la brecha es inexistente dada la experiencia en el cargo y dentro de la Entidad.
- Normatividad del SRPA – Normatividad Internacional: La normatividad del Sistema de Responsabilidad para Adolescentes como la Normatividad Internacional debe conocerse para evitar la ocurrencia de errores; esta documentación es amplia y continuamente actualizada, la cual complementan la labor del cargo. La brecha existente es baja lo cual implica por el momento poco traumatismo para llevar a cabo cada actividad.
- Temática Socio Familiar y Psicológica: Son aspectos implícitos para realizar un seguimiento adecuado a los casos de jóvenes sentenciados, el manejo es bueno por parte

de las profesionales, sin embargo se puede acceder a capacitaciones y formación más avanzadas que sirvan para retroalimentar toda la temática.

- Desarrollo de Fichas Técnicas de acuerdo a Conocimientos Universitarios: Con respecto a la aplicabilidad de temas propios de Trabajo Social, la brecha es existente ya que por la formación profesional y el perfil que han desarrollado las colaboradoras, las actividades se ejecutan con el conocimiento pleno en relación a este aspecto dentro del trabajo.

Este cargo, de manera general a nivel de Conocimiento Medular se encuentra fortalecido, lo cual ha redundado en óptimos resultados en el Juzgado de Circuito con Función de Conocimiento, sin embargo el acompañamiento, entrenamiento y transferencia de conocimientos de expertos asociados a la materia complementando la competencia requerida para el cargo sería beneficioso y de gran impacto para las profesionales.

11.3. Escribiente

Tabla 8. Inventario de Conocimiento por Cargo CESPA - SRPA- Escribiente

INVENTARIO DE CONOCIMIENTO POR CARGO CESPA – SRPA				
TIPO DE CONOCIMIENTO	ESCRIBIENTE			
	CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO	R	D	B
MEDULAR	Procedimiento Penal	5	4	1
	Conocimiento en Sistemas para labor Secretarial	5	4	1
	Código de Infancia y Adolescencia	5	4	1

R: Conocimiento Requerido del Cargo

D: Conocimiento Disponible del Colaborador

B: Brecha de Conocimiento

Teniendo en cuenta que el Cargo de Escribiente tiene como función el Cumplimiento de las disposiciones de los Juzgados del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes, es importante resaltar que los conocimientos en Procedimiento Penal específicamente relacionados con la Función secretarial son requeridos a un alto nivel, lo cual con el colaborador del Centro de Servicios la brecha es baja y no ha afectado en la realización de sus funciones.

En el mismo sentido está el estado del conocimiento a nivel de Normatividad de Infancia y Adolescencia y el conocimiento de Sistemas, los cuales a pesar de su buen manejo, se ha sabido sortear las situaciones que han requerido mayor profundidad en los temas.

No obstante, a pesar del conocimiento y habilidades secretariales del colaborador en todos los aspectos, la formación y capacitaciones constantes para los empleados se hacen necesarias.

11.4. Técnico En Sistemas

Tabla 9. Inventario de Conocimiento por Cargo CESPA - SRPA- Técnico en Sistemas

INVENTARIO DE CONOCIMIENTO POR CARGO CESPA - SRPA				
TIPO DE CONOCIMIENTO	TECNICO EN SISTEMAS			
	CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO	R	D	B
MEDULAR	Informática básica	5	5	0
	Manejo de servidores y bases de datos	4	4	0
	Conocimiento en Desarrollo para mejoramiento de sistemas	3	3	0
	Archivo Digital	4	4	0
	Almacenamiento y copias de seguridad	4	4	0

R: Conocimiento Requerido del Cargo

D: Conocimiento Disponible del Colaborador

B: Brecha de Conocimiento

Este cargo es uno de los que posee conocimientos sin ninguna brecha se puede decir que los conocimientos requeridos en informática básica, manejo de servidores bases de datos, y conocimiento en desarrollo para el mejoramiento de Sistemas, están disponibles para ser ejercidos por el colaborador y en disponibilidad para el SRPA.

11.5. Coordinador De Centro De Servicios Para Adolescentes

Tabla 10. Inventario de Conocimiento por Cargo CESPA - SRPA- Coordinador

TABLA 5.				
INVENTARIO DE CONOCIMIENTO POR CARGO CESPA - SRPA				
TIPO DE CONOCIMIENTO	COORDINADOR CESPA			
	CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO	R	D	B
MEDULAR	Código de Procedimiento Administrativo	4	2	2
	Planeación Estratégica	4	3	1
	Logística	4	3	1

	Gestión Documental	3	2	1
--	--------------------	---	---	---

R: Conocimiento Requerido del Cargo
D: Conocimiento Disponible del Colaborador
B: Brecha de Conocimiento

El Cargo de Coordinador del Centro de Servicios de acuerdo al instrumento aplicado, requiere Conocimiento en los siguientes componentes:

- Código de Procedimiento Administrativo: Para la ejecución de actividades de Coordinación, el conocimiento en Derecho específicamente en Procedimiento Administrativo complementa de manera positiva a las actividades administrativas. En este aspecto existe una brecha considerable que debe ser reducida para realizar las actividades con menos tropiezos.

Este tipo de conocimiento ha venido adquiriéndose día a día con la experiencia, sin embargo la entidad presta poca importancia a este aspecto para las labores propias del cargo.

El mejoramiento en el manejo del tema por medio de módulos de formación, estudio de casos, consulta de expertos, es importante para la formación integral del colaborador.

- Planeación Estratégica: Este aspecto dentro de las actividades del Cargo es importante para la organización de las actividades en aras de lograr los Objetivos del Centro de Servicios para Adolescentes, el requerimiento como Administrativo es alto aunque está limitado por la reglamentación Jurídica de la Entidad. Existe una brecha mínima que es manejada con consulta a expertos.
- Logística: Teniendo en cuenta que la Organización de los Citadores, como su distribución de actividades están a cargo del Coordinador, este conocimiento es requerido de manera importante.

La correcta aplicación de modelos de planeación logísticos actuales que imparte la academia sería un factor optimizador para la labor del Centro de Servicios, disminuyendo la brecha existente del colaborador en dicho conocimiento.

- Gestión Documental: Este aspecto es importante para la labor de Organización de Archivo Documental del Centro de Servicios. Su requerimiento no es representativo, pero su aplicabilidad redunda en buenas prácticas de Organización, que pueden aplicarse por parte de los colaboradores del CESP.

Existe una brecha mínima por parte del Colaborador la cual ha logrado manejarse bien, sin contratiempos, pero con una formación más amplia en la normatividad existente generaría buenos lineamientos para cambiar el método de gestión documental actualmente utilizado.

Finalizando el análisis de cada uno de los cargos, se puede observar que existen brechas manejables de conocimiento que pueden llegar a un óptimo nivel con la aplicación de estrategias de formación y capacitación. Cada uno de los cargos del Centro de Servicios cuenta con perfiles y necesidades de Conocimiento diferentes, que en algunos casos se han traído de la experticia externa de cada colaborador y en otros por medio de la experiencia propia en el cargo.

Ningún aspecto es considerado crítico para manejar, la recursividad y la búsqueda de soluciones en su momento han dado resultados eficientes, que no ha redundado en comprometer la eficiencia del Centro de Servicios.

Una visión diferente de cómo enfrentar el trabajo por parte de las directivas puede impulsar a unos procesos de formación integrales importantes para cada uno de los colaboradores.

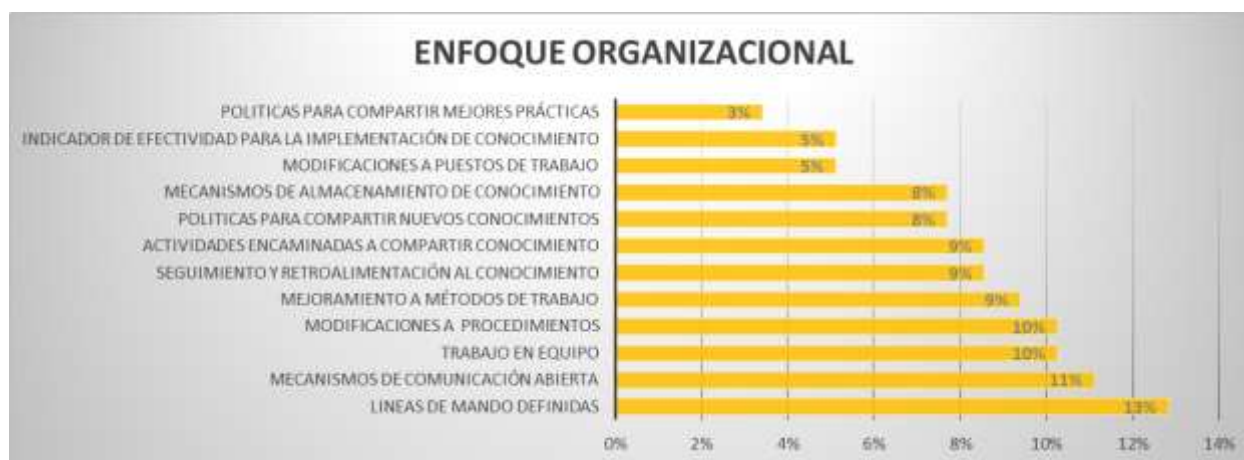
CAPITULO III. PRACTICAS DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN EL CENTRO DE SERVICIOS DEL SISTEMA DE RESPONSABILIDAD PENAL DE ADOLESCENTES -SRPA

Para tener un conocimiento más claro sobre las prácticas de gestión del conocimiento que se desarrollan en el Centro de SRPA de acuerdo a los cuatro pilares de la Gestión del Conocimiento (Organización, Aprendizaje, Liderazgo y Tecnología) propuestos en el modelo de Stankosky (2005), los cuales son considerados como las principales funciones de la Gestión de Conocimiento, (Ramirez Bedoya & Gonzalez Buruticá, 2015).

En este orden, a continuación se presenta el análisis de las prácticas de gestión del conocimiento encontradas a partir del dialogo con el grupo de Jueces que direccionan las políticas y directrices que se desarrollan en el Centro de Servicios para Adolescentes:

12. Análisis Pilares de la gestión de Conocimiento

12.1. Enfoque Organizacional:



*Figura 11. Resultados Enfoque Organizacional
Fuente Propia*

El enfoque organizacional como lo indica Stankosky (2005) citado por (Arriagada & Alarcón, 2011), es la estructura adoptada por la organización de acuerdo al proceso productivo y a los roles y responsabilidades asignadas para desarrollar procesos de Gestión de Conocimiento

En este aspecto se puede señalar de manera principal, que no hay un aspecto que tenga representación alta dentro de los resultados obtenidos, con un 13% de participación aparece la Línea de Mando como claramente definida. Cabe resaltar que en este aspecto, el CESP A a través de la Coordinación centraliza las directrices que el Comité General determine.

Seguidamente, con un bajo 11% de participación, se encuentran los mecanismos de comunicación entre superiores y colaboradores, los cuales se desarrollan a través de reuniones periódicas con cada Juez Coordinador, el cual está atento a las situaciones operativas del Centro. A pesar de encontrarse como segundo aspecto dentro del enfoque Organizacional, no cuenta con el respaldo suficiente de los directivos, siendo esta una limitante para el mejoramiento del Centro; Tal como lo indica (Escobar Martínez & Sánchez Trujillo, 2009), El gran reto que enfrentan las organizaciones es la comunicación, puesto que si no se logra utilizar de manera adecuada la información, no se alcanzan los objetivos propuestos.

De igual forma, aparece el trabajo en equipo y las mejoras de los procedimientos con un 9% y 10% respectivamente, que si bien lo reconocen como indispensable para el trabajo de un área, no es prioritario dentro de la toma de decisiones del Comité de Jueces, quedando por años relegado estos factores.

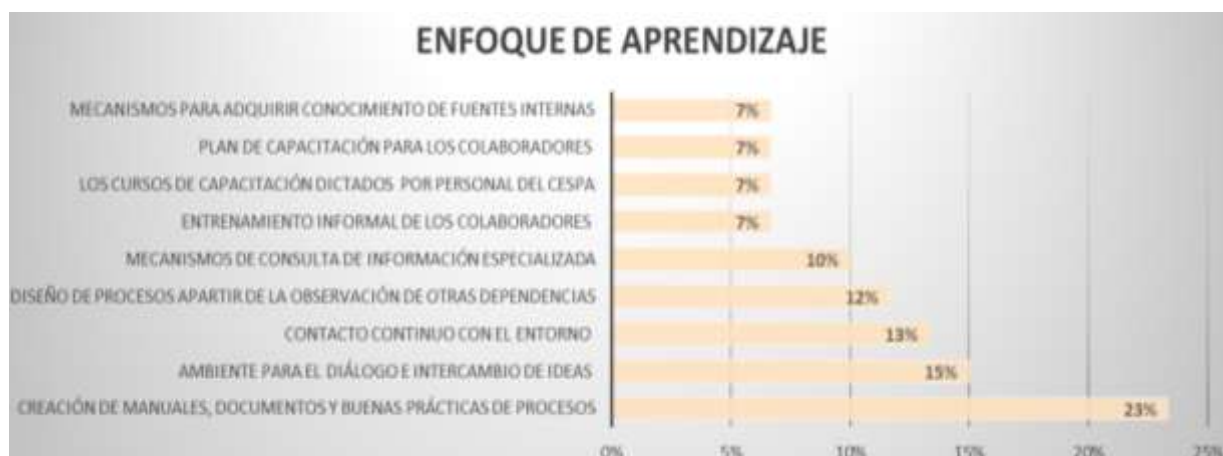
Como se puede apreciar, todos los elementos evaluados no tienen una representación importante, existen limitados Procesos de seguimiento y retroalimentación al conocimiento implementado en el CESP A, pocos lineamientos encaminados a compartir conocimientos mediante la construcción de confianza, tiempo y recursos disponibles, pocas políticas o mecanismos para que los colaboradores aporten y compartan nuevos conocimientos e ideas y limitados mecanismos para el almacenamiento y mantenimiento de los conocimientos.

Finalmente, encontramos que para los jueces no es relevante, las modificaciones a las funciones y puestos de trabajo de los colaboradores del CESP A con un 5% de representatividad, puesto que al ser considerados desde la creación por el Consejo Seccional de la Judicatura, no se ha propuesto modificaciones a la estructura que se ha manejado desde los inicios del SRPA, con respecto a la implementación de indicadores de efectividad de uso de conocimiento, presenta un 5% dado por la inexistencia de un proceso claramente establecido de Gestión de Conocimiento y la definición de políticas encaminadas a compartir mejores prácticas entre los mismos colaboradores.

Todo este panorama, hace concluir que el Centro de Servicios no cuenta con lineamientos y apoyo directivo encaminado hacia la búsqueda de la Gestión de Conocimiento, siendo la mayor barrera para una GC exitosa, la falta de políticas organizacionales que contrastan hasta en el aspecto más bajo calificado como son las políticas de compartir mejores prácticas que encuentran un peso del 3 % mostrando al enfoque organizacional como débil para el centro de servicios, y justificando mejorar las brechas a nivel organizacional como se presentan para el caso de monitoreo, control y en todos los procesos los cuales se deben hacer por parte de los cargos superiores, sin embargo el acompañamiento, entrenamiento y transferencia de conocimientos de expertos es una brecha que se debe proponer disminuir desde el pilar organizacional fortaleciendo la competencia requerida a través de capacitaciones y formación beneficiando y generando gran impacto en los resultados del centro de servicios.

Otros aspectos que se contrasta con los evaluados y que se consideran de mejorar son los relacionados con planeación estratégica en la organización, se observa que existen brechas por enfrentar por parte de las directivas la cuales a través de procesos de formación integral y la gestión organizacional apalanquen la firme actitud de servicio del centro de servicios, formulando a través de políticas organizacionales propuestas que garanticen políticas de gestión de conocimiento relevantes a mejorar la estructura de aprendizaje y generación de conocimiento como se plantea en la brecha encontrada en la organización y la logística teniendo en cuenta la planeación de los citadores y la distribución de actividades que están a cargo del coordinador, donde se identifica que el conocimiento requerido se puede obtener por medio de la correcta aplicación de modelos de planeación logística impartidos por la academia que funcionarían como un optimizador para la labor del centro de servicios.

12.2. Enfoque Aprendizaje



*Figura 12. Resultados Enfoque Organizativo
Fuente Propia*

El Aprendizaje Organizativo es el proceso que da continuidad al proceso de creación de valor del conocimiento. El aprendizaje, es la clave para que las personas y la organización puedan ser más inteligentes, memorizando y transformando información en conocimiento. Bueno (2002), partiendo de esta premisa que el autor señala, con los resultados obtenidos dentro del Centro de Servicios, se puede apreciar que la percepción más marcada de los encuestados con un 23% está relacionada con la Creación de manuales o documentos de procesos, los cuales servirían para tener información clara de las actividades de cada colaborador. No obstante, desde el inicio del Sistema no existe ningún documento que permita evidenciar algún procedimiento documentado para facilitar las labores del CESP, sólo se queda en una percepción favorable para la ejecución de actividades sin lograr consolidar una estrategia de implementación en este sentido se ha sugerido actualizar la información y documentarla de forma física ya que para el caso de los citadores es fundamental actualizar y dejar por escrito procedimientos de ubicación y bases de datos de las zonas donde realizan la actividad generando novedades que bajo la experiencia pueden ayudar a agilizar los posteriores procesos de citación ubicación apoyo y acompañamiento de las personas.

Seguidamente, en segundo y tercer lugar con un 15% y 13% respectivamente, se considera que existe un ambiente idóneo para el intercambio de ideas entre superiores y colaboradores y el Contacto continuo con el entorno que propendan a mejorar las actuaciones del sistema. Cabe anotar, que estos procesos aunque son considerados de alta importancia, su aplicabilidad

no es alta dentro del Centro de Servicios, lo cual implica un esfuerzo permanente en realizar gestiones y acciones encaminadas a mejorar estos aspectos que relacionados con el enfoque organizacional pueden obtener crecimiento e influenciar de forma positiva todas las actividades de aprendizaje que se promueva a nivel institucional buscando mejorar la participación en actividades y mecanismos que permitan adquirir conocimientos de fuentes internas, capacitaciones para los colaboradores dictados por personal del CESP, valorando y mirando la organización hacia adentro encontrando el conocimiento al interior de la misma, basados en el aprendizaje informal entre los colaboradores por medio de la transferencia de conocimiento a través de la ejecución de labores en el ejercicio de la actividad y brindando espacios de cultura informalidad y confianza que generen la posibilidad de compartir conocimiento por medio del aprendizaje institucional.

Como se puede apreciar, con un 10% de participación, se encuentran ubicadas las políticas para diseñar procesos a partir de la observación de otras dependencias y mecanismos para actualizarse con información especializada, las cuales no presentan grandes avances en este aspecto puesto que estas soluciones u observaciones solo se evalúan si son propuestas por parte de los empleados del CESP, en este caso, los jueces no han generado directrices sobre actividades de Benchmarking o de actualización en temáticas importantes que redunden en mejoramiento y ampliación del conocimiento del personal.

Finalmente, el entrenamiento informal de los colaboradores, los cursos de capacitación por el personal del CESP, el plan de Capacitación para Colaboradores y los Mecanismos para adquirir conocimientos de fuentes internas son los que presentan menor representatividad con un 7%, lo que indica que no existen procesos de entrenamiento y capacitación a los colaboradores por parte de la entidad o implementación de un plan de capacitación con personal interno o de instituciones de formación que permita actualizar nuevos conocimientos.

Es así, que este pilar es el menos desarrollado dentro de las gestiones de los encuestados, lo que permite confrontar las brechas encontradas y ahondar en propósitos de cambio mediante el fomento de la cultura organizacional enfocada en una organización que aprende, y que ha requerido según lo encontrado enfocar el aprendizaje, en conocimientos jurídicos para notificaciones, manejo de archivo y office, georeferenciación, disminuir las brechas de aprendizaje en sistemas informáticos, por falta de lineamientos y directrices claras que

respalden y propendan a un mejoramiento del aprendizaje, lo que indica que no es posible sino existe una cultura organizacional que posibilite el conocimiento tanto grupal como individual Nonaka y Konno 2001. (Citado en Escobar Martínez & Sanchez Trujillo, 2009), que propendan a generar procesos de aprendizaje que favorezcan el rendimiento de la empresa. (Escobar Martinez & Sanchez Trujillo, 2009, pág. 105).

12.3. Enfoque De Liderazgo



Figura 13. Resultados Enfoque Liderazgo
Fuente Propia

Con un 20% de participación, los encuestados consideran que en el CESPA se pueden encontrar nuevas formas de trabajo que agilicen los procesos, lo cual ha sido apoyado por la buena receptividad a las nuevas prácticas y a la creación de nuevos conocimientos que han gestionado el mismo grupo del CESPA.

Cabe aclarar que anualmente cambia el Juez Coordinador del CESPA, lo cual implica que las técnicas de liderazgo son cambiantes y varían en importancia, a pesar que el Comité General se mantiene y toma algunas decisiones de manera concertada.

A pesar de lo anterior, los cuatro jueces manifestaron que los procesos de retroalimentación y la creación de nuevos conocimientos son importantes con un 19% y 18% respectivamente lo que implica que de manera periódica se está informando sobre la gestión del Centro de Servicios a través de informes y reuniones periódicas con los empleados, esto debe replicar en las actividades identificadas en las brechas que por falta de liderazgo en algunas áreas no se

fomentan o se formalizan algunos procedimientos que se ejecutan de manera recursiva y que son un buen recurso factible de evaluar e implementar como actividad o proceso.

Seguidamente, se observa que durante la gestión de liderazgo de los jueces se generan lineamientos para adoptar mejores prácticas lo cual se ve representado con un 13% en la escala, que se derivan en muchas ocasiones de la retroalimentación de otras áreas o de situaciones que pueden ser mejoradas con nuevas formas de trabajo, no obstante, no existe claridad para la implementación y seguimiento a estas buenas prácticas que permita ser constante y esté en miras de lograr un mejoramiento continuo y una ampliación de los conocimientos del personal.

En tanto, los siguientes aspectos son considerados más débiles, con porcentajes menores al 10%

- Estimulación de la Investigación y desarrollo
- Experimentación de nuevos procesos
- Políticas para el uso del conocimiento

Estos tres aspectos no han sido trabajados por parte de los Coordinadores y Comité General del CESP, lo cual implica poca flexibilidad para la aplicación de nuevos conocimientos, limitándose únicamente a la etapa de proposición la cual se enfrenta generalmente a una barrera que impide la experimentación en los procesos. Por lo que es necesario resaltar que los modelos de gestión de conocimiento son un medio y no un fin para lograr innovar y transformar dicho conocimiento, y son los líderes de la gerencia los que deben participar activamente para incentivar a los empleados a ejecutar mejorar y transformar sus procesos. (Hernandez Muñoz, 2010), de lo contrario solo queda como un ideal sin bases sólidas para llevar a cabo los objetivos planteados los que nos lleva proponer estrategias orientadas principalmente al enfoque organizacional ya que la relación directa entre los diferentes enfoques minimizara los riesgos y las brechas que genera las actividades asociadas a esta investigación, conjugando de manera importante el fortalecer cada enfoque ya que el liderazgo, la organización, y el aprendizaje constituyen la matriz de una gestión del conocimiento exitosa orientada a la competitividad y la diferenciación de las organizaciones buscando mejorar los indicadores como el estímulo de la investigación y desarrollo y las políticas para implementar la adquisición de buenas prácticas que son ítems que no tuvieron gran relevancia en este pilar pero factibles de mejorar e importantes en las actividades de GC

cabe anotar que las actividades desarrolladas de forma efectiva por lo colaboradores no son replicadas por que no se brindan los espacios suficientes y el aprendizaje adecuado que pueda fortalecer los conocimientos de los colaboradores y el incentivo que lleve a crear y fundamentar liderazgo para , almacenar y divulgar el conocimiento tácito de cada colaborador en beneficio de la organización.

12.4. Enfoque Tecnológico

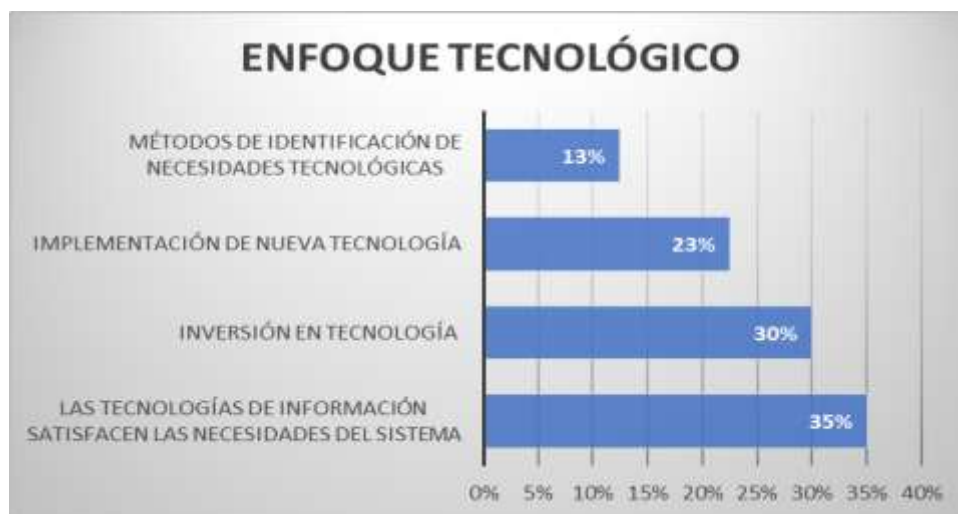


Figura 14. Resultados Enfoque Tecnológico
Fuente Propia

Con respecto al enfoque tecnológico, considerado como un elemento fundamental en la Gestión del Conocimiento. Se evidencia que los encuestados con un 35% consideran que las tecnologías de la información satisfacen las necesidades del sistema, dado que se cuenta con equipos para que cada colaborador pueda realizar a bien su trabajo, no obstante, no se analiza si los sistemas de información están articulados y satisfacen de manera eficiente los procesos propios del Centro de Servicios.

Por su parte, los encuestados consideran que existe receptividad del nivel central para invertir en tecnología e implementarla con un 30% de representatividad. Lo anterior se contrasta a que en el último año, por iniciativa del Coordinador del Centro y del Técnico en Sistemas han logrado sistematizar y mejorar algunos procesos con ayuda tecnológica, sin embargo la generalización de este aspecto es apresurado tomando esto relacionado con el liderazgo se ha indicado que en algún momento se evidencio una brecha relacionada con el

aspecto tecnológico asociado a la georeferenciación y actualización de datos para la ubicación y actualización de las direcciones por medio del uso de herramientas de google maps las cuales facilitan la actividad de los citadores proponiendo el uso de dispositivos como gps y buscapersonas, apoyado en la experiencia y el acompañamiento de herramientas de Geo ubicación que se fortalecen con la actividad diaria para lograr una labor de Notificación óptima.

La implementación de nueva tecnología a mostrado ventajas y el interés por fomentar eficiencia a los demás procesos del centro de servicios fundamentados en compartir la información de forma masiva a través de plataformas informáticas con acceso seguro, y apoyados en el liderazgo del área que a indicado iniciativas de promover y establecer herramientas tecnológicas representativas y relevantes para el centro de servicios como lo muestra la participación con un 23% con el enfoque de la implementación de nuevas tecnologías en pro del beneficio de todas las áreas en general.

Finalmente, se evidencia deficiencias en los métodos de identificación de las necesidades tecnológicas del SRPA, lo que no permite dimensionar una solución integral a la medida y representado en la encuesta con un 13%.

Redondeando este aspecto, lo que se percibe es que no hay un avance significativo hacia la utilización de la tecnología como apoyo clave para la recopilación custodia y archivo de los activos intangibles de las organizaciones como son los datos la información y el conocimiento que como bien lo indica Nieves Lahaba y Leon Santos, es una de las claves para desarrollar procesos de aprendizaje al interior de la organización.

CAPITULO IV ESTRUCTURA DEL MODELO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO PARA EL CENTRO DE SERVICIOS DEL SISTEMA DE RESPONSABILIDAD PENAL DE ADOLESCENTES –SRPA EN LA SEDE SAN JUAN DE PASTO.

13. Diagnostico General De La Gestión Del Conocimiento En El Centro De Servicios De Responsabilidad Penal Para Adolescentes - SRPA

Tomando en cuenta los estudios realizados en el Centro de Servicios para Adolescentes, se logró determinar las siguientes fortalezas y debilidades:

13.1. Fortalezas

El conocimiento encontrado en los procesos del Centro de Servicios, es bastante amplio y con alto nivel de empoderamiento, se evidencia conocimientos necesarios referentes a la operatividad de los cargos aunque estos no se cuente con el almacenamiento para su posterior uso y divulgación; en el caso del proceso de notificación se determinó que se aplican buenas prácticas de documentación y almacenamiento las cuales están soportadas en los conocimientos existentes de los colaboradores en normatividad jurídica y en la claridad de la funciones.

Entre las fortalezas encontradas se menciona la alta utilización de Georeferenciación de la ciudad, los conocimientos jurídicos para el proceso de notificación y el manejo de office y archivo para la localización de los destinatarios y la actualización de las zonas con sus respectivos barrios y de la ciudad.

Los conocimientos formales adquiridos por los colaboradores aplicados en los procesos psicosociales, socio familiares, en derecho penal para adultos y adolescentes y leyes de infancia y adolescencia fortalecen los procesos generando un gran diferencial de eficiencia en cada área y procedimiento ejecutado en el centro de servicios. El uso del conocimiento es ratificado como una combinación de valores, información contextualizada y experiencias que consolidan un marco para incorporar nuevas experiencias e información permitiendo optimizar los procesos administrativos y de coordinación, los cuales están enmarcados en una

consolidada planeación estratégica, logística y gestión documental oportunamente identificada como una brecha a superar en estos campos.

El factor tecnológico fuertemente estructurado, el conocimiento en procedimiento penal, infancia y adolescencia, e informática, permite tener un proceso administrativo estable y competente que genera estabilidad y efectividad en las labores.

Por otro lado, se encuentra suficiente conocimiento en el manejo psicosocial para la resolución de conflictos, esta área tiene un peso importante en el seguimiento de los procesos de los adolescentes sentenciados, los profesionales en trabajo social que manejan estos procesos poseen una fuerte formación y capacitación presentando fortalezas de conocimiento en estas áreas sin ninguna brecha, no obstante cabe la observación en realizar actualizaciones en nuevas técnicas de resolución de conflictos; de igual manera en derecho penal no se han encontrado debilidades, ya que en esta etapa de seguimiento de procesos que permiten conocer el rumbo judicial a seguir de cada situación los asistentes sociales poseen la suficiente experticia de manejo de sus procesos y novedades.

13.2. Debilidades

Las debilidades encontradas se enfocaron en la carencia de conocimientos relacionados con el código de procedimiento administrativo, conocimientos específicos en componentes psicológicos, y la poca actualización de software los cuales requieren de esfuerzo significativo para aumentar y compartir conocimientos tácitos y explícitos que formen al colaborador en el conocimiento general de la organización.

Un aspecto a fortalecer es la actualización de conocimientos en la parte normativa y la parte jurídica puesto que es un aspecto importante en la formación del personal del centro de servicios, en este orden se han visualizado algunas falencias en el manejo de herramientas sistemáticas que hacen más lenta labor y que requieren siempre acompañamiento, por lo tanto la formación y el seguimiento en el manejo de los sistemas informáticos deben realizarse de manera inmediata para eliminar las brechas que se presentan en los colaboradores.

Con respecto a los procesos administrativos se promueve fortalecer conocimientos ya que existen brechas en la ejecución de algunas actividades que deben ser reducidas para ejecutarlas

con menos inconvenientes, esta formación se ha venido tomando día a día con la experiencia sin embargo la organización tiene debilidades en enfocar problemáticas que afectan los procesos, el mejoramiento de estos aspectos es pertinente manejarlo por medio de módulos, estudios de casos, consultas de expertos lo cual es importante en la formación integral de los colaboradores.

13.3. Análisis de los Pilares de Conocimiento

Desde el punto de vista de los pilares de la Gestión de Conocimiento se identifica en el Centro de Servicios carencia de políticas enfocadas a crear y compartir buenas prácticas operativas, como poco manejo de indicadores de efectividad de los procesos, y por lo tanto no se incentiva la creación de nuevas formas de conocimiento que permita la modificación de procedimientos enfocados a la efectividad de las tareas, al mejoramiento de métodos de trabajo, y al seguimiento y retroalimentación encaminados al aprendizaje continuo organizacional.

El trabajo en equipo se ve relegado a un compartir simple de informes y datos en reuniones de lo ejecutado en la labor no en la ejecución y propuestas de actividades, tocando un aspecto muy importante sobre los mecanismos de comunicación y las líneas de mando las cuales aunque son fuertemente identificadas no toman parte activa en el cambio o mejoramiento de los procesos.

En el pilar de liderazgo los planteamientos acerca de nuevas prácticas han tenido acogida bajo el esquema de la GC puesto que también hay receptividad en los procesos de retroalimentación, apoyo a la creación de conocimiento sustentado en que las personas deben tener la capacidad de liderazgo para aportar, cuestionar y proponer los diferentes procesos de la organización orientados a agilizar, mejorar, y aprovechar todo tipo de conocimiento que se cree en la misma, buscando incentivar y formalizar el uso del conocimiento y prácticas establecidas como política empresarial, así se reforzara las falencias encontradas en cuanto a experimentación de procesos a la estimulación de investigación y desarrollo y adquisición de conocimiento puesto que a veces los colaboradores poseen el conocimiento tácito, pero su falta de liderazgo y aprendizaje influye para que tengan temor de compartirlo y sean rechazadas sus propuestas es por esta razón que el enfoque organizacional también debe

aportar y proponer la creación, adquisición y búsqueda de conocimiento al interior de la organización soportado en el aprendizaje, el liderazgo y la tecnología.

El pilar de aprendizaje es otro factor influyente y de crecimiento en el Centro de Servicios, puesto que muestra iniciativas a favor de crear documentación de buenas, esto asociado a los ambientes generados por la organización para el dialogo e intercambio de ideas promoviendo el contacto con el entorno y buscando en gran medida aunque se presenta en un bajo nivel el diseño de procesos a partir de la observación de otras dependencias, adoptando algunos mecanismo de consulta de información especializada y consulta de expertos.

Cabe aclarar que los aspectos más deficientes a nivel de aprendizaje se encuentran en la falta de políticas organizacionales para la adquisición de conocimiento de fuentes internas, planes de capacitación para los colaboradores, capacitación por parte de formadores internos, y entrenamiento informal como la trasmisión o divulgación de conocimiento entre colaboradores de acuerdo a su experiencia y vivencias.

En referencia con el enfoque tecnológico el cual ha desempeñado un papel primordial en la institución ha mostrado fortalezas en el uso de las tecnologías de la información mostrando gran satisfacción en las necesidades del sistema, promoviendo favorablemente la inversión en tecnología, y la implementación de nuevas tecnologías que proyecten sus beneficios sobre algunas brechas encontradas en el centro como la actualización de bases de datos, software, y sistemas de georeferenciación, aunque las directrices del centro carecen o no identifican plenamente las necesidades tecnológicas viendo la necesidad de plantear métodos de identificación de necesidades que aporten y generen beneficios en el entorno tecnológico de la organización.

14. Modelo de Gestión del Conocimiento para el Centro de Responsabilidad Penal para Adolescentes SRPA- Sede San Juan de Pasto

Se toma como referencia el ciclo de gestión el Conocimiento el cual está basado en los siguientes procesos:



Figura 15. Ciclo de Gestión del Conocimiento. Fuente: Medina y Noguera 2017

En el caso del Centro de Servicios para Adolescentes, el modelo que se propone está basado en las anteriores premisas, el cual tiene como propósito generar valor al CESP, logrando con las fases definidas de Identificación, Captura, Estandarización, Divulgación, Uso y Medición del Conocimiento los cuales estarán soportadas a través de técnicas de fácil aplicabilidad que hagan posible un aprendizaje organizacional.

14.1. Componentes del Modelo de Gestión de Conocimiento para el Centro de Servicios para Adolescentes



Figura 16. Modelo de GC Propuesto

Tabla 11. Procesos del Modelo de GC Propuesto

NOMBRE DEL PROCESO	DESCRIPCIÓN
Identificación Del Conocimiento	La Identificación del conocimiento significa el análisis y la descripción del entorno del conocimiento de una empresa. La administración del conocimiento eficaz debe garantizar la suficiente transparencia tanto interna como externa y la ayuda a cada uno de los empleados a ubicar sus necesidades. El proceso de Identificación trae como resultado la ubicación exacta tanto del conocimiento tácito y explícito de la organización, lo que conlleva a que se puedan evaluar sus capacidades y conocer los puntos débiles en relación a sus competencias. Por estas razones se reconoce que este proceso es de vital importancia para las organizaciones, pues facilita la transparencia del conocimiento que se encuentra en la organización y que llega a constituir un factor crítico para su éxito. (Takeuchi & Nonaka, 1995)
Proceso de Captura del Conocimiento	Una vez identificado el conocimiento exige a las organizaciones, que se encuentran en constante proceso de transformación, a trabajar intensamente para renovar su conocimiento, por lo tanto se deben desarrollar mecanismos para la adquisición del conocimiento externo e interno al Centro de Servicios para Adolescentes que apoyen los procesos organizativos y proporcionen un nuevo conocimiento en la actividad de mantenimiento. (Cárcel Carrasco & Roldán Porta, 2013)
Proceso de Estandarización de Procesos	Busca la documentación de la información para cada una de las actividades que permita estandarizar procesos dentro del Centro de Servicios y propenda al desarrollo de competencias y habilidades del personal del Centro a través de un ambiente que favorezca el surgimiento de nuevas ideas. (MsC. Magda León Santos, Dr. C. Gloria Ponjuán Dan, & Lic. Mahyvin Rodríguez Calvo, 2006)
Proceso de Divulgación y Sensibilización	Comprende compartir y transferir el conocimiento clave incorporado desarrollado en la organización. Analiza los espacios de intercambio del conocimiento y los procesos técnicos o plataformas que lo hacen posible (Bueno E. , 2002)
Proceso de Uso del Conocimiento	Busca la aplicación del conocimiento por parte de los colaboradores en cada una de las actividades del Centro. Existen determinados elementos como los estilos de dirección, las políticas y la cultura de la organización que inciden en el uso del nuevo conocimiento. Estos elementos deben manejarse con el objetivo de potenciar el proceso de gestión del conocimiento. (MsC. Magda León Santos, Dr. C. Gloria Ponjuán Dan, & Lic. Mahyvin Rodríguez Calvo, 2006)
Proceso de Medición del Conocimiento	Busca evidenciar los resultados de la gestión del conocimiento en los resultados de la empresa, el aprendizaje organizacional y la generación de nuevo conocimiento para establecer mejoras y potenciar resultados. Permite medir el rendimiento organizacional que provoca los resultados obtenidos de la interrelación de los procesos de la gestión del conocimiento, con el objetivo de incrementar y desarrollar el capital intelectual en las organizaciones de información (León Santos & Ponjuán Dante, 2011)

14.2. Estrategia de la gestión del conocimiento para el Centro de responsabilidad penal para adolescentes - SRPA- Sede San Juan de Pasto

La estrategia planteada para el Centro de Servicios para Adolescentes de la ciudad de Pasto, busca fortalecer las técnicas de aprendizaje y las políticas organizacionales para aprovechar y compartir el conocimiento previo y tácito de los colaboradores para almacenarlo, divulgarlo y utilizarlo como herramienta funcional en el desarrollo de las actividades del centro se servicios evitando que el conocimiento se fugue o de pierda aprovechando las potencialidades de cada colaborador y del medio externo con el fin de unificar la ejecución de métodos, procedimientos y procesos.

La estrategia consiste en identificar los conocimientos existentes de los colaboradores para evidenciar si existen brechas y plantear por medio del aprendizaje, capacitación, políticas organizacionales y tecnología el fortalecimiento de los conocimientos para luego gestionar el proceso de GC que lleve a establecer almacenes y herramientas de conocimiento estrictamente aplicable, medible y renovable en el centro.

En la estrategia se resalta la política de crear y compartir buenas prácticas tomadas de la iniciativa y el liderazgo de colaboradores en modificar, mejorar, e implementar nuevos métodos de trabajo, siempre orientado a monitorear y compartir el conocimiento encontrado, fundamentado en prácticas de trabajo en equipo, y ejecutado en espacios como foros, reuniones, y comités de generación de ideas y nuevos métodos de trabajo, retroalimentación y evaluación de los mismos con una cultura organizacional muy bien estructurada y enfocada en la gestión de conocimiento.

14.2.1. Objetivo General De Las Estrategias.

Renovar el conocimiento de los colaboradores y la organización por medio del almacenamiento de los procedimientos del Centro de Zservicios a fin de convertirlos en capital tangible y productivo a través de la socialización y el alineamiento con las estrategias organizacionales.

14.2.2. Objetivos Específicos de las estrategias.

- Identificar el conocimiento tácito de los colaboradores para potencializar su saber y complementar el conocimiento requerido.
- Detectar y consolidar las buenas practicas a través de documentos como las lecciones aprendidas para almacenar el conocimiento y convertirlo en herramienta de trabajo.
- Fomentar la cultura organizacional de gestión de conocimiento a través de capacitaciones y formación orientada a evitar la fuga de conocimiento.
- Plantear acciones de mejoramiento de acuerdo al diagnóstico de gestión de conocimiento que se encuentre en la institución.

14.2.3. Plan de acción: Acciones a Desarrollar en el Modelo de Gestión de Conocimiento Planteado.

14.2.3.1. Identificación del Conocimiento.

Para determinar la identificación del Conocimiento para el Centro de Servicios, se definieron un flujo de actividades orientadas a afianzar esta etapa del Ciclo de Conocimiento.

1. **Actualización de páginas de conocimiento de cada colaborador.** Es una herramienta que permite identificar el conocimiento disponible de cada colaborador, que en muchas ocasiones no es perceptible a los demás y el conocimiento requerido en cada puesto de trabajo del CESP. El punto de partida sigue siendo el inventario de conocimiento existente en el área. El inventario debe ser actualizado cada que algún conocimiento nuevo esté disponible y cada que la investigación o la prestación de servicios requieran alguna labor que no esté presente en las guías (procedimientos e instructivos). La tabla debe ser complementada identificando en cada labor a las personas que mejor conocen de la misma.

2. **Mapa de conocimiento del Centro de Servicios:** La identificación de los conocimientos asociados, la información y agentes que lo ejecutan se convierten en coordenadas y características que alimentan las competencias nucleares de la organización, según (Arzola, 2008). La actualización semestral de esta herramienta brindará las pautas

necesarias para que el conocimiento del Centro se potencialice y fortalezca a través de estrategias de capacitación u otras.

3. **Identificación actividades críticas de los procesos:** Teniendo en cuenta que el Centro de Servicios se encuentra organizado por Grupos, se debe reunir a cada uno de ellos para identificar de cada proceso que le corresponde las actividades críticas o que requieren especialización de conocimiento para poder ejecutarlas, con el fin de abstraerlas y explicitarlas.

4. **Programa de Ideas CESP- Generación de Ideas.** Se debe consolidar un programa de Ideas- CESP donde tengan participación activa de todos los colaboradores. Este programa podrá aportar su conocimiento en temas como mejoramiento de las labores, actualización de manuales, propuestas de nuevos procesos y conocimiento explícito de acuerdo a los avances tecnológicos y nuevas investigaciones.

La conformación estaría por los ocho colaboradores del Área, los cuales por su tamaño de la dependencia son conocedores y se involucran de manera indirecta o directa con cada uno de los procesos, lo que redundaría en soluciones prácticas en cada escenario requerido.

14.2.3.2. *Captura del Conocimiento.*

1. **Documentación de lecciones aprendidas.** Las lecciones aprendidas pueden definirse como el conocimiento adquirido sobre un proceso o sobre una o varias experiencias, a través de la reflexión y el análisis crítico sobre los factores que pueden haber afectado positiva o negativamente.

Se llevará un consecutivo de cada evento el cual estará disponible para consulta de cada colaborador por medio de un repositorio de información.

2. **Focus Group con participación de los expertos.** El centro de servicios se encuentra organizado en siete grupos, de los cuales se documenta información a través de actas, manuales, folletos, o actos administrativos; la presencia de expertos que previamente están

identificados en el Centro de servicios permite que los aportes sean más relevantes y conducentes a resolver situaciones de interés.

3. **Benchmarking con otros centros de servicios.** La visita a otros centros de servicios dentro de la rama judicial permitirá identificar acciones de mejora. En la ciudad de Pasto específicamente, se encuentra el Centro de Servicios para Adultos que maneja los mismos procesos y permitirá trabajar en conjunto o abstraer las mejores prácticas.

4. **Definición de un plan de capacitación con la escuela Judicial Lara Bonilla.** La escuela tiene definido una malla de capacitaciones acerca de los temas jurídicos, teniendo en cuenta que en el mapa de procesos existen debilidades relacionados a esta temática, definir un plan de capacitación en estos aspectos y otros que complementen el conocimiento de los colaboradores permitirá mejorar sus competencias.

5. **Entrevistas individuales.** Otro método de captura de conocimiento se plantea a través de reuniones individuales que tienen la finalidad de conocer más al colaborador y de paso mejorar las relaciones interpersonales. Estas entrevistas individuales se pueden dar en un ambiente informal que permita abstraer la información de manera fluida.

6. **Reuniones interinstitucionales para retroalimentación.** Como el Centro de Servicios tiene como usuarios externo todas las entidades del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes, las reuniones que se programan entre todas las entidades permiten retroalimentar y tomar decisiones en consenso en pro de mejorar la eficiencia de los procesos.

7. **Convenios con instituciones educativas.** Con las entidades educativas se debe buscar mecanismos como prácticas empresariales para integrar a la academia en el planteamiento de soluciones a los procesos o técnicas de motivación que redunden en mejorar el servicio del centro.

14.2.3.3. Estandarización del Conocimiento.

1. **Elaborar manuales de procedimientos, folletos, instructivos.** Se recomienda elaborar las guías con acceso del personal a la información de manera física. Esto permitirá definir una sola manera de hacer las cosas e ira actualizándose a medida que se vaya presentando los cambios.

2. **Repositorio de información virtual.** Como el 100% del personal cuenta con herramienta tecnológica como el computador, se plantea que los documentos de alta consulta en el área tengan también almacenamiento digital, la cual permita a través del repositorio de información que cuenta el centro ser utilizado para tener la información disponible para todos los colaboradores.

14.2.3.4. Divulgación y Sensibilización del Conocimiento

1. **Reuniones y capacitaciones internas con los colaboradores del CESP.** Para la divulgación del conocimiento, se debe aprovechar espacios de comunicación interna dentro del Centro de Servicios con el fin de socializar los procesos y técnicas establecidas para la ejecución de las actividades.

2. **Presentaciones sobre el conocimiento estandarizado.** Realizar presentaciones de los manuales en medios digitales para mayor entendimiento del personal del Centro de Servicios.

3. **Plan de Capacitación en Gestión del Conocimiento a nivel organizacional.** Como parte de la sensibilización se hace necesario un plan periódico para la presentación de temática de Gestión de Conocimiento que sirva como incentivo para continuar con la implementación del modelo en el largo plazo.

4. **Trabajo de Pares.** Teniendo en cuenta que el Centro de Servicios cuenta con una disponibilidad los siete días a la semana y que esto genera dos compensatorios semanales para el personal, se requiere que se aplique una estrategia de trabajo y conocimiento entre pares

para poder dar continuidad a las actividades planeadas y no generar estancamientos por la ausencia del colaborador.

5. **Instrucción Directa.** Esta acción está relacionada directamente con la llegada de un nuevo personal el cual requiere conocer los métodos de trabajo del Centro, por lo cual se hace necesario además de las herramientas que se cuenta para el conocimiento de las actividades, una instrucción directa del superior o compañeros de trabajo.

6. **Mentoría.** Como método de apoyo e incentivo al personal para que puedan manejar su propio desarrollo y así maximizar su aprendizaje, se propone por medio de expertos identificados realizar actividades relacionadas al mejoramiento de habilidades y destrezas. Esta estrategia debe ejecutarse cuando hay vinculación de nuevo personal o en remplazo temporal de personal como licencias.

14.2.3.5. Uso del Conocimiento.

1. **Definición de lineamientos de aplicación por parte del comité de Jueces enfocados con la cultura de la GC.** La gestión del conocimiento requiere el apoyo directivo para su implementación, con el fin de organizar de manera coherente las acciones encaminadas a obtener un modelo sostenible.

2. **Desarrollo de redes para ampliar conocimientos y experiencias.** Las redes de profesionales dentro de la rama judicial permite la ampliación de conocimientos dentro de cada una de las áreas. Se propone que por medio de medios de comunicación como redes sociales se creen grupos de los mismos perfiles para generar aprendizaje continuo.

14.2.3.6. Medición de Conocimiento

1. **Aplicación de Indicadores de procesos.** El proceso de evaluación y medición del modelo permite retroalimentar sobre su eficiencia en la búsqueda del aprovechamiento del conocimiento de los colaboradores para lograr optimización de procesos. La periodicidad de la medición debe determinarse de acuerdo al proceso de implementación.

2. **Consolidación y divulgación de historias de éxitos.** Una forma para incentivar la aplicación del modelo es consolidar y presentar las historias de éxito por poner en práctica dicha implementación.

CONCLUSIONES

Se diseñó un modelo de GC propio para el Centro de Servicios basado en los referentes teóricos existentes, el pensamiento sistémico, el contexto organizacional y aspectos individuales y grupales del personal del CESPAC como experiencia, creatividad y habilidades, encaminado a dar cumplimiento a los requerimientos generales de la organización, a la generación de valor y la disposición del recurso 'conocimiento' como factores claves para el mejoramiento continuo. Sin embargo, a medida que se vaya dando aplicabilidad al modelo se podrá desarrollar mecanismos complementarios que maduren la propuesta de acuerdo a las necesidades y el contexto institucional que se vaya presentando.

Con la aplicación de las páginas de conocimiento a cada colaborador del CESPAC, se identificó el conocimiento requerido y disponible para cada uno de los cargos del área, definiendo fortalezas, debilidades y brechas que sirvieron de base para la propuesta del modelo de GC. Este análisis permitió conocer a mayor profundidad conocimiento implícito de cada colaborador que está siendo utilizado para la ejecución de las actividades y que no es fácil de identificar con la información de los procesos y de funciones.

Realizar un análisis a los pilares de la Gestión del Conocimiento en el Centro de Servicios permitió conocer el punto de vista de los directivos del Comité General del CESPAC con respecto a los aspectos de Liderazgo, Organización, Aprendizaje y Tecnología coadyuvando a la identificación de potencialidades de mejoramiento como a la definición de una estrategia que fortalezca la Gestión del Conocimiento.

Se evidenció correlación en las respuestas de los directivos al instrumento aplicado para el análisis de los pilares de la GC, siendo conscientes de las debilidades del Centro como de sus fortalezas, lo que permite que haya receptividad a la propuesta, sin embargo no es considerada como aspecto importante que genere valor significativo al Centro, por lo que se requiere un proceso de sensibilización fuerte con el Comité Directivo para lograr el éxito de su aplicabilidad, el cual no es posible sin una cultura organizacional adecuada.

La estructura del Modelo de Gestión de Conocimiento está basado en los procesos principales y aplicables del Ciclo de Conocimiento en el Centro de Servicios, el cual permitirá mayor efectividad de las funciones a través de la Gestión de conocimientos, siempre y cuando se logre desarrollar la capacidad de aprendizaje a través del avance entre los distintos niveles de contenido en la mente humana: datos, información y conocimiento.

La propuesta del modelo de gestión de conocimiento en el centro de servicios potencializara los conocimiento existentes encontrados en cada colaborador ya que está basado en el inventario de Conocimiento del CESP, lo que implica que muchas mejoras pueden ser abstraídas del interior de la organización, y transferido con mayor facilidad.

La GC es un importante soporte para el logro de objetivos de las organizaciones, el cual debe llegar a formar parte del tejido organizacional, a través de una cultura organizacional enfocada a fortalecer y madurar GC con el apoyo directivo para una aplicación sistémica y gradual.

RECOMENDACIONES

Para que un modelo de Gestión del Conocimiento sea exitoso debe contar con un acompañamiento directivo adecuado, una cultura corporativa y el compromiso de los empleados durante todo el proceso. Si no se logra que la alta dirección tenga empoderamiento y no se sensibilice de la importancia de la GC, seguramente este proceso se quedará a media marcha durante la implementación y no se logrará visualizar los resultados esperados. No sería suficiente con el trabajo de que los colaboradores del Centro de Servicios para llevar a cabo el modelo propuesto sino cuentan con los lineamientos y recursos necesarios para su aplicación.

Se requiere que el CESPAS a través de sus directivos asuma un papel de liderazgo competente basado en conocimientos que permitan hacer cambios estructurales a través de la confianza e interés del personal de manera que se construya un espacio que estimule el aprendizaje continuo.

Se debe fomentar la cultura organizacional enfocada hacia la gestión del conocimiento promoviendo cambios de actitud, estimulando el desarrollo de la creatividad la innovación y la conciencia mutua sobre la importancia y el valor de aprovechar el conocimiento organizacional.

Por otro lado, se debe implementar en el Centro de Servicios una estructura flexible que facilite la comunicación entre el personal para administrar y compartir el conocimiento de las personas

De igual manera, se recomienda utilizar la presente propuesta, cómo base para el inicio de un proceso tendiente a aplicar los conceptos y técnicas de Gestión del Conocimiento las cuales se puedan ir perfeccionando por medio de más recursos y de estrategias a largo plazo que generen sostenibilidad al modelo.

Finalmente, es recomendable poner especial atención a la conformación del grupo de trabajo, el cual debe ser un equipo interdisciplinario que involucre líderes y

responsables comprometidos, con un alto nivel de Conocimiento de sus procesos para poder evaluar el impacto y la efectividad del modelo.

.

Bibliografía

- (s.f.).
- Alavi, M., & Leidner, D. (2001). Fundamentos y Cuestiones de Investigación. *Gestión de Conocimiento y Sistema de Gestión*, 107-136.
- Angel Bueno , J. B. (Febrero de 2018). Estrategias de Gestion de Conocimiento para el uso de Tic en el Punto Vive Digital Chia por parte de personas Adultas. Bogota, Colombia.
- Anguera, M. T. (1983). *Manual de prácticas de observación*. MEXICO.
- Arambarri Basañez, J. (2012). *Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el Entorno Colaborativo de Trabajo basado en el modelo de creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi. Caso de estudio en el área de Gestión de proyecto*. Cordoba: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Córdoba. 2014 Campus de Rabanales .
- Arceo Moheno, G. (2009). *Tesis Doctoral El Impacto de la Gestión del Conocimiento y las Tecnologías de Información en la Innovación: Un estudio en las Pyme del sector agroalimentario de Cataluña*. Cataluña, España.
- Arias, J., Cruz, H., & Pedraza, M. (2007). Los escenarios de la gestión del conocimiento y el capital Intelectual. *Signo y Pensamiento*, 63-83.
- Arriagada, R., & Alarcón, L. (2011). La organización en sitio y las oportunidades de gestionar conocimiento en las empresas de construcción. *Revista de la Construcción*, 70-122.
- Baglieto Tardio, A., Ballesteros Villapalos, A., & Barcelo Llauger, M. (2001). *Hacia una Economía del Conocimiento*. Madrid: Price WaterHouse Cooper.
- Baglietto, T. (2001). Hacia una Economía de Crecimiento. 127.
- Barnes, s. (2002). *Sistemas de Gestión de Conocimiento*. Madrid: Thomson.
- Barquin, R., Remez, S., & Bennet, A. (2001). Knowledge Management the Catalyst for Electronic Government.
- Briceño, M. d., & Bernal, C. A. (2010). Estudios de Casos Gestión de Conocimiento. *Estudios Generales*, 173- 193.
- Bueno, E. (2000). *La gestión del conocimiento: Nuevos perfiles Profesionales* . Euroforum Scorial.
- Bueno, E. (2002). La sociedad del conocimiento: un nuevo espacio de aprendizaje de las personas y organizaciones. *Valenciana de Estudios Autonómicos*.
- Bustelo, C., & Amarilla, R. (2001). Gestión del Conocimiento y Gestión de la Información. *Boletín del Instituto Andaluz Patrimonio Histórico VII*, 226-230.
- Cárcel Carrasco, F., & Roldán Porta, C. (2013). Principios básicos de la Gestión del Conocimiento y su aplicación a la empresa industrial en sus actividades tácticas de mantenimiento y explotación operativa: Un estudio cualitativo. *Intangible Capital* , 91-125.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* . México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación*. Italia.: McGrawHill.

- Del Valle Granada, D. (2015). *Aproximación A Un Modelo De Gestión Del Conocimiento En Incubadoras/Viveros De Empresas En Cataluña*. Barcelona.
- Escobar Martinez, A. M., & Sanchez Trujillo, J. (2009). *La capacitación Lúdica como Herramienta Comunicativa en la Gestión del Conocimiento*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Garvin, D. (1993). Crear una Organización que Aprende. *Harvard Business Review, Gestion del Conocimiento*, 223-237.
- Gold, A., Malhotra, A., & Segars, A. (2001). Adminitración del Conocimiento. *Capacidad y Perspectiva Organizacional*, 185-214.
- Guevara, A. (2012). *Propuesta para la selección y Aplicación de un modelo de Gestión de Conocimiento en la Compañía de Levaduras Levapan S.A*. Cali: Universidad ICESI.
- Hernandez Muñoz, M. (2010). *Propuesta De Gestion Del Conocimiento Para La Gerencia De Gestion Documental Y Centro De Servicios Compartidos Del Grupo Bancolombia En Medellin*. Medellín.
- Jaimes Beltran , S. A., & Osorio Dominguez, A. A. (2009). *La Cultura Organizacional y la gestión del conocimiento: Estudio exploratorio en una muestra de empresas de telecomunicaciones ubicadas en la ciudad de Bogotá*. Bogota: Pontificia Universidad Javeriana.
- Jaramillo Herrera, R. (2012). *Diseño de un Sistema de Gestión de Conocimiento para la Direccion de Servicios y Recursos de Información de la Universidad ICESI*. Cali: Universidad del Valle.
- Jaramilo Herrera, R. (2012). *Diseño De Un Sistema De Gestión Del Conocimiento Para La Dirección De Servicios Y Recursos De Información De La Universidad Icesi*. Cali.
- Krohlg, V. (1998). Creación del Conocimiento. *California Management Review*, 133-153.
- Kuin, D. (1993). The Link Between Individual and Organizational Learning. *Sloan Magnament Review*.
- León Santos, M., & Ponjuán Dante, G. (2011). Propuesta de un modelo de medición para los procesos de la Gestión del Conocimiento en organizaciones de información. *Interam. Bibliot. Medellín*, 87-103.
- Lopez, M. (2011). La Relevancia de la Gestión de Conocimiento en las Empresas. *Apuntes del CENES*, 223-237.
- Martínez Caraballo, N. (2006). *estión del Conocimiento: Aprendizaje individual versus aprendizaje organizativo*. *Intangible Capital*, 2. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54920302>
- Meneses, J., & Rodriguez, D. (s.f.). El cuestionario y la Entrevista. *Universidad Oberta de Cataluya*, 4-54.
- MsC. Magda León Santos, Dr. C. Gloria Ponjuán Dan, & Lic. Mahyvin Rodríguez Calvo. (2 de Abril de 2006). *Acimed*. Obtenido de http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_2_06/aci08206.pdf
- Nahoum, C. (1961). *La entrevista psicológica*. Buenos aires: Kapelusz.
- Nieves Lahaba , Y., & León Santos , M. (2001). La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. ACIMED [Internet].

- 2001 Ago [citado 2017 Sep 17] ; 9(2): 121-126. Disponible en:
<http://scielo.sld.cu/scielo.php?scri>.
- Nonaka, I. (2000). La Empresa Creadora de Conocimiento. *Gestión de Conocimiento*, 23-49.
- Nonaka, I. Y. (1999). Cómo las compañías Japonesas crean la Dinamica de la Innovación. *La Organizaxión Creadora de Conocimiento*.
- Otter, T., & Cortez, M. (2003). *Gestión del Conocimiento*. Konrad Adenauer stiftung.
- Palacios, J. P. (2009). la Filosofía de la Administración Peter Drucker. *Gestión en el Tercer Milenio*, 49-53.
- Pedraja Rojas, L., Rodriguez Ponce, E., & Rodriguez Ponce, J. (2006). sociedad del Conocimiento y Dirección Estratégica: Una propuesta Integradora. *Interciencia Vol 31*, 570-576.
- Pereira Alfaro, H. (2011). Implementación de la Gestión del Conocimiento en la Empresa. *Centro de Gestión del Conocimiento, CEGESTI*, 1-6.
- Perez Gonzalez, Y. (Noviembre de 2016). Analisis y Evaluacion de la Red de Gestion del Conocimiento sobre Jose Marti . La Habana, Cuba .
- Polanyi, M. (1998). Conocimiento Personal. *Universidad de Chicago*.
- Pulido, L. M. (11 de Septiembre de 2017). Incorporacion de la Gestion del Conocimiento al seguimiento de los proyectos de Ciencia, Tecnologia, e Innovacion en Colciencias. Bogota, Colombia.
- Ramirez Bedoya , C. A., & Gonzale Buritica, C. E. (2015). Propuesta de un modelo de gestion del conocimiento para el area de apoyo operativo en un centro de investigacion y desarrollo de colombia. Santiago de Cali.
- Ramirez Bedoya, C. A., & Gonzalez Buruticá, L. E. (2015). *Propuesta De Un Modelo De Gestion Del Conocimiento Para El Area De Apoyo Operativo En Un Centro De Investigación Y Desarrollo De Colombia*. Cali: Universidad del Valle.
- Reyes Chamorro, E. (2012). *La Gestion Del Conocimiento Como Herramienta Para Mejorar Los Procesos De Informacion De Area Administrativa De La Fiscalia General De La Nacion - Seccional Pasto*. PASTO.
- Reyes Chamorro, E. (2012). *La Gestion del Conocimiento como herramienta para mejorar los procesos de información del Area Administrativa de la Fiscalia General - seccional Pasto*. Universidad de Nariño.
- Rodríguez Gómez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento. *Educación* 37, 25-39.
- Rodriguez Gomez, D. (2009). *La creacion y gestion del conocimiento en las organizaciones educativas: barreras y facilitadores* . Barcelona España : Universidad Autonoma de Barcelana .
- Rodriguez Taborda, E. (2005). *Gerencia del Conocimiento y Pensamiento Estratégico*. Bogotá: Carrera Septima Ltda.
- Sampieri, H., & Otros. (1994). *Metodología de la investigación*,. Mexico: Mc GrawHill, Cap. 4 y 5.CAPÍTULO 4.
- Sanz Prieto , M. (2017). Convergencia de la Gestión del Conocimiento y el eLearning en el Portfolio Profesional. Madrid, España.
- Senge, P. (1995). La Quinta Disciplina de la Práctica. *Como Construir una Organización Intlekigente*.

- Takeuchi, H., & Nonaka, I. (1995). *La organización creadora de conocimientos. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. Oxford: University Press.
- Taylor, J. y. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires. Paidós.
- Toledo Díaz, E. Y. (2009). Antecedentes y Perspectiva de la Gestión de Conocimiento. *Nuevas Perspectivas para la Difusión y Gestión de Conocimiento*, 138- 156.
- Valhondo, D. (2003). *Gestión del Conocimiento, del mito a la Realidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Vazquez Rizo, F. E. (2010). *Modelo de gestão do conhecimento para medir a capacidade produtiva em grupos de pesquisa. Ciencia, docencia y tecnología*, (41), 101-125. Recuperado en 17 de septiembre de 2017, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-1716201000. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-1716201000

Anexos

Anexo Nro. 01. Páginas de Conocimiento Personal Por Colaborador CESPA-SRPA.

PÁGINA DE CONOCIMIENTO PERSONAL					
1. NOMBRE	CARMEN LIGIA ROSERO				
2. CARGO	CITADOR				
3. MEDIOS DE CONTACTO	cel: 3170778 3799				
4. PROFESION	Bachiller academico comercial				
5.CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO					
5.1 MEDULAR		Requerido	Disponible	Brecha	Accion
	Conocimientos Juridicos para notificaciones personales	4	3	1	
	Conocimiento de lugares y direcciones, barrios de la ciudad para desplaza	4	4	0	
	Manejo de Office	3	2	1	
5.2 GERENCIAL	Organización del trabajo dependiendo de las direcciones se hace una ruta de camino para la entrega				
	Priorización de oficios con termino de notificacion				
5.3 ORGANIZACIONAL	Conocimiento de las partes que conforman el SRPA				
	Estructura Jerarquica				
5.4 RELACIONAL	Manejo de comunicación clara, precisa y cordial con los usuarios de las audiencias, haciendole entender tipos de audiencias y explicando en palabras y terminos conocidos				
5.5 TIC	Manejo de sistemas de audiencias como siglo xxi				
5.6 IDIOMAS					
6 . TEMAS DE EXPERTO					
7. EXPERIENCIA					
7.1 PROYECTO PRESENTE					
7.2 PROYECTO FUTURO					
7.3 Proyecto Wow-Pasado	Sistema Penal Acusatorio de Menores como escribiente, donde se tenia relacion directa con los infractores, declaración de las victimas, mas conocimiento de los asuntos del juzgado				
8.Conocimientos no relacionados con el trabajo (Hobbies)	Baloncesto				
	Bailoterapia				
	Escuchar Musica				
9. Educacion Formal e Informal					
Formal	Bachiller academico comercial				
Informal	Curso de archivo y Correspondencia				
	Auxiliar de Odontologia				
10. Redes Sociales	Facebook pero no lo utilizo				
11. Publicaciones y Reconocimientos					

PÁGINA DE CONOCIMIENTO PERSONAL					
1. NOMBRE	JESUS CERON				
2. CARGO	CITADOR				
3. MEDIOS DE CONTACTO	Celular: 313 749 8440				
	Oficina: 721 2666				
4. PROFESION	Bachiller Académico - Técnico en Sistemas				
5. CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO					
5.1 MEDULAR	Dominio del conocimiento	Requerido	Disponible	Brecha	Accion
	Conocimiento de las sedes e instituciones, empresas, hospitales, centros	5	4	1	
	Orientación georeferencial para localización	5	5	0	
	Manejo de archivo, correspondencia, y oficina	5	4	1	
	Conocimiento en Sistemas e Informática				
	Licencia de Conducción				
5.2 GERENCIAL	Organización de trabajo				
5.3 ORGANIZACIONAL	conocimiento de cómo está formada la rama judicial, organigrama, funciones de cada dependencia, con sus leyes y decretos que reglamentan la función administrativa de justicia				
5.4 RELACIONAL	Atención al Público				
	Brindar información pertinente				
	Conducto regular en solicitudes				
	Buena comunicación entre compañeros				
5.5 TIC	Curso Básico y Avanzado				
	Servidor Judicial Digital				
5.6 IDIOMAS					
6. TEMAS DE EXPERTO					
7. EXPERIENCIA					
7.1 PROYECTO PRESENTE	Creción de grupo familiar de ahorro y Crédito				
	Curso de Agricultura urbana con apoyo de la alcaldía de Pasto				
7.2 PROYECTO FUTURO	Obtener un Apartamento				
7.3 Proyecto Wow-Pasado	Dirigente Scout				
	Agente de Policía				
8. Conocimientos no relacionados con el trabajo (Hobbies)	Pasear				
	Navegar en Internet				
	Electrónica y los Sistemas de Cómputo				
	Salir al Campo				
9. Educacion Formal e Informal					
Formal	Bachiller Académico - Colegio de Ciudad de Pasto - 1985				
	Segundo Semestre de Economía - Universidad de Nariño				
Informal	Curso de Electrónica				
	Curso de Policía testigo del Sistema Penal Acusatorio				
	Curso de Servidor Judicial Digital				
	Desarrollo Personal y Seguridad Industrial				
	Curso de Sistemas, Manejo de Computadores				
	Curso de Dirigente Scout				
10. Redes Sociales	Whatsatsapp, Facebook				
11. Publicaciones y Reconocimientos					

PÁGINA DE CONOCIMIENTO PERSONAL					
1. NOMBRE	JULIA IBARRA				
2. CARGO	ASISTENTE SOCIAL				
3. MEDIOS DE CONTACTO	Celular: 301 760 6496				
	Oficina: 721 2666				
4. PROFESION	TRABAJADORA SOCIAL				
5. CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO					
5.1 MEDULAR	Dominio del conocimiento	Requerido	Disponible	Brecha	Accion
	Modulo psicosocial para el manejo de conflictos de jovenes	5	4	1	
	Desarrollo de fichas tecnicas de acuerdo a conocimientos universitarios	5	5	0	
	Normatividad del SRPA Actualizada	5	4	1	
	Tematica Psicologica y Socio Familiar			0	
5.2 GERENCIAL	No se puede estructurar un modelo gerencial				
	en la practica se hace planeación con las entidades, internamnetne se tiene organizado seguimiento con los jovenes				
	reconocimiento y respeto de las profesionales m'pas que las entidades.- Liderazgo				
5.3 ORGANIZACIONAL	Aplicación de disposiciones de la judicatura- exigencia de acuerdo a unas etapas				
	Conocimiento del SRPA- Rama Judicial para desarrollar sentido de pertenencia				
5.4 RELACIONAL	Actualización de normas en el manejo del sistema - Abreviado				
	Buen manejo de comunicación				
	reconocimiento de la condición del otro				
5.5 TIC	exigencia de manera acertiva de las responsabilidades del otro frente a su situación legal				
5.6 IDIOMAS					
6. TEMAS DE EXPERTO	Actualización de enfoque sistémico - subdivisión de la problemática del joven bajo diferentes aspectos				
	Participación de grupos de interacción con orientación espiritual para el manejo de emociones y problemáticas de l				
	Programación Neurolingüística				
7. EXPERIENCIA					
7.1 PROYECTO PRESENTE	Se podría articular con las instituciones para la aplicación de enfoque sistémico pero por lineamientos de varias entidades se ven limitados a su aplicabilidad				
7.2 PROYECTO FUTURO					
7.3 Proyecto Wow-Pasado	Comites de mejoramiento del Hogar - Capacitación a las familias en diversos cursos y se organizó un fondo rotatorio, para prestamos al interior de la familia y se organizaban para crecer el fondo				
	Programa de prevención, social, producción y empleo, recreativa con la presidencia de la república - participación y capacitación para la organización y autogestión del desarrollo comunitario				
8. Conocimientos no relacionados con el trabajo (Hobbies)	Meditación				
	Aspectos de crecimiento espiritual				
	Leer				
	Caminar y pasear				
9. Educación Formal e Informal					
Formal	Trabajadora Social				
	Especialización en Gerencia Social				
	Diplomado de Derechos Humanos				
Informal					
10. Redes Sociales	Facebook				
11. Publicaciones y Reconocimientos					

PAGINA DE CONOCIMIENTO PERSONAL					
1. NOMBRE	TANIA CRISTINA ROSERO				
2. CARGO	ASISTENTE SOCIAL				
3. MEDIOS DE CONTACTO	Celular: 300 250 6838				
	Fijo Oficina: 721 2666				
4. PROFESION	TRABAJADORA SOCIAL				
5.CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO					
	Dominio del conocimiento	Requerido	Disponible	Brecha	Accion
5.1 MEDULAR	Derecho Penal para Adultos y Adolescentes	4	4	0	
	Leyes y Normas Internacionales de Infancia y Adolescencia	4	3	1	
	Temática Socio Familiar	5	5	0	
	Componentes Psicologicos	5	4	1	
5.2 GERENCIAL	Planeación Estratégica				
	Prospectiva				
	Procesos y Procedimientos de Entidades				
	Liderazgo				
	Seguimiento de Procesos Re-educativos				
5.3 ORGANIZACIONAL	Planeación Mensual y Anual				
	Cinco S's				
5.4 RELACIONAL	Dialogos Constante y Bilateral con las Fundaciones				
	Contacto e Intervenciones con los Usuarios (Representantes Legales y Adolescentes)				
	Red de Apoyo Interinstitucional				
5.5 TIC	Office				
	Programa de Ingreso de Solicitud de Audiencias				
	Internet				
	Siglo XXI				
5.6 IDIOMAS					
6 . TEMAS DE EXPERTO	Herramientas no convencionales de orientación para Jovenes y RL para el mejoramiento de la calidad de vida				
	Herramientas PNL				
	Constelaciones Familiares - Hoponopono				
	Espiritualidad				
7. EXPERIENCIA					
7.1 PROYECTO PRESENTE	Programas impulsados en las mesas del Comité del SRPA				
7.2 PROYECTO FUTURO	Nuevas Estrategias para que los adolescentes tengan procesos de reeducación favorables				
7.3 Proyecto Wow-Pasado					
8.Conocimientos no relacionados con el trabajo (Hobbies)	Meditación				
	Charlas Búdicas				
	Bailoterapia				
	Prácticas Espirituales				
9. Educacion Formal e Informal					
Formal	Trabajadora Social				
	Especialista en Alta Gerencia				
	Curso de Servidor Judicial				
Informal	Diplomados en Cultura y Gerencia				
	Artes				
	Curso de Sistemas				
10. Redes Sociales	Facebook, Instagram, Twitter, Whatssapp				
11. Publicaciones y Reconocimientos	Publicaciones Universitarias sobre tabaco y Alcoholismo				
	Publicaciones en Desarrollo Humano				

PÁGINA DE CONOCIMIENTO PERSONAL					
1. NOMBRE	LUIS EDUARDO MARTINEZ NARVAEZ				
2. CARGO	ESCRIBIENTE				
3. MEDIOS DE CONTACTO	Celular: 318 566 6229				
	Oficina: 721 2666				
4. PROFESION	BACHILLER ACADEMICO				
5. CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO					
5.1 MEDULAR	Dominio del conocimiento	Requerido	Disponible	Brecha	Accion
	Procedimiento Penal	5	4	1	
	Conocimiento en Sistemas para labor Secretarial	5	5	0	
	Codigo de Infancia y Adolescencia	5	4	1	
5.2 GERENCIAL	Planeación del trabajo por prioridades				
	Organización del trabajo				
5.3 ORGANIZACIONAL	Conocer los intervinientes de cada una de las entidades del sistema para direccionar oficios				
	Lineamientos de los Jueces Coordinadores y demás				
5.4 RELACIONAL	Buena relación de comunicación entre Juzgados y Usuarios				
	Manejo de Información precisa de acuerdo a los requerimientos de información requerida				
	Manejo de Información clara para los usuarios				
5.5 TIC	Ingreso de Solicitud de Audiencias				
	Sistemas				
	Programa de Reparto asuntos a magistrados				
	Internet				
	Siglo XXI				
5.6 IDIOMAS					
6. TEMAS DE EXPERTO	Procedimiento Civil				
7. EXPERIENCIA					
7.1 PROYECTO PRESENTE					
7.2 PROYECTO FUTURO					
7.3 Proyecto Wow-Pasado					
8. Conocimientos no relacionados con el trabajo (Hobbies)	Cine				
	Musica				
	Bricolage				
9. Educacion Formal e Informal					
Formal	Bachiller Académico				
	Cuatro semestres de Licenciatura en Matemáticas y Física				
Informal	Curso de Servidor Público				
10. Redes Sociales	Facebook pero poco lo utilizo				
11. Publicaciones y Reconocimientos					

PÁGINA DE CONOCIMIENTO PERSONAL					
1. NOMBRE	MIGUEL ESTUPIÑAN				
2. CARGO	TECNICO EN SISTEMAS				
3. MEDIOS DE CONTACTO					
4. PROFESION	INGENIERO DE SISTEMAS				
5. CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO					
5.1 MEDULAR	Dominio del conocimiento	Requerido	Disponible	Brecha	Accion
	Informatica básica	5	5	0	
	Manejo de servidores y bases de datos	5	5	0	
	Conocimiento en Desarrollo para mejorar el sistema	4	4	0	
	Archivo Digital				
	Almacenamiento y Copias de Seguridad				
5.2 GERENCIAL	Organización y Coordinación con las partes de las audiencias virtuales				
	Administración de archivo de los archivos digitales				
5.3 ORGANIZACIONAL	Conocimiento de la Estructura de Administración Judicial				
	Procesos y Procedimientos propias de cada dependencia				
5.4 RELACIONAL	Comunicación Clara con los usuarios, teniendo un lenguaje común				
	Explicaciones claras con respecto a la estructura del SRPA con usuarios externos				
5.5 TIC	Ciudadano Digital- Manejo de Correos				
	Creación de Software sin incumplir normas				
5.6 IDIOMAS					
6. TEMAS DE EXPERTO	Seguridad Informatica				
7. EXPERIENCIA					
7.1 PROYECTO PRESENTE	Desarrollo de la aplicación para grabación de audiencias				
7.2 PROYECTO FUTURO	Implementar nuevos sistemas de seguridad				
7.3 Proyecto Wow-Pasado	Software de manejo de oficios				
	Software de manejo de Estadísticas				
8. Conocimientos no relacionados con el trabajo	lectura				
	Coleccionista				
9. Educacion Formal e Informal					
Formal	Tecnologo en Computación de la universidad de Nariño				
	Ingeniero de SISTEMAS DE LA UNAD				
Informal	Diplomados y Cursos en Desarrollo de Software y Seguridad Informatica				
10. Redes Sociales	Ninguna				
11. Publicaciones y Reconocimientos					

PAGINA DE CONOCIMIENTO PERSONAL					
1. NOMBRE	SANDRA PATRICIA QUISTIAL ENRIQUEZ				
2. CARGO	COORDINADORA DEL CENTRO DE SERVICIOS PARA ADOLESCENTES				
3. MEDIOS DE CONTACTO	MOVIL : 3208344503				
	CORREO : sandraq82@hotmail.com				
	SKYPE : sandraq82				
	FACEBOOK: Sandra QE.				
4. PROFESION	INGENIERA INDUSTRIAL				
5. CONOCIMIENTO RELACIONADO CON EL TRABAJO					
	Dominio del conocimiento	Requerido	Disponibile	Brecha	Accion
5.1 MEDULAR	Codigo de Procedimiento Administrativo	5	2	3	
	Planeación Estrategica	5	4	1	
	Logistica	4	3	1	
	Gestión Documental	4	3	1	
5.2 GERENCIAL	Organización y Control				
	Toma de decisiones				
	Seguimiento				
	liderazgo con el Grupo de Trabajo				
5.3 ORGANIZACIONAL	Comunicación				
	Lineamientos de cada cliente interno del Centro				
	Estructura del SRPA y relación dentro del proceso				
5.4 RELACIONAL	Cultura Organizacional				
	Comunicación Con Clientes Internos y Externos				
	Gestión del Talento Humano				
	Técnicas efectivas de Comunicación				
5.5 TIC	Trabajo en Equipo				
	Manejo de Software de Audio y Video de Salas de Audiencias				
5.6 IDIOMAS	Ofimatica				
	Español				
6. TEMAS DE EXPERTO	Organización y Control				
	Seguimiento				
	Trabajo en Equipo				
	Planeación				
7. EXPERIENCIA					
7.1 PROYECTO PRESENTE	Implementación de un modelo de Gestión Documental				
	Levantamiento de Procesos y Procedimientos para el Centro de Servicios				
	Sistematización de la Información				
	Reorganización de las rutas de entrega de Notificaciones				
7.2 PROYECTO FUTURO	Puesta en marcha de un negocio personal				
7.3 Proyecto Wow-Pasado	Consultor en Proyectos para el Sector Publico en Nariño				
	Participación en la creación y funcionamiento de una fundación				
8. Conocimientos no relacionados con el trabajo (Hobbies)	Escuchar Musica				
	Leer literatura				
	Actividades recreativas con mi hija				
	Cine				
9. Educacion Formal e Informal					
Formal	Hoy: Estudiante de Maestria en administracion				
	Especialización en Sistemas Gerenciales de Ingenieria con Enfasis en Gerencia de Proyectos				
	Especialización en Finanzas				
Informal	Auditora Interna en Gestión de Calidad				
	Manejo de Metodologias para Formulación de Proyectos del Sector Publico				
	Formación en PMI				
	Formación en MGA y Marco Lógico				
	Conocimiento en Proyectos con metodologia Six Sigma				
	formación y Certificación en el manejo del Sistema General de Regalias y sus herramientas				
10. Redes Sociales	Diplomado en MS Project				
11. Publicaciones y Reconocimientos	Facebook				
	Distinción Argelino Duran Quintero a mejor trabajo de Grado Universidad Javeriana				