

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN DE
GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN LA ARMADA NACIONAL MEDIANTE UN MODELO
ESTRATÉGICO E INTEGRAL ARTICULADO AL PROCESO DE SG-SST

FASE 6 - CONSTRUIR Y CONSOLIDAR EL PROYECTO DE GRADO

ELABORADO POR:

SHIRLEY ALTAMIRANDA CC. 32613951

JEFFERSON CORREA CC. 1018458150

ANDREA OVIEDO CC. 1100545526

PAULA MERCHÁN RIVERA CC.1103951535

JESUS RIOS CC 1044924108

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

GRUPO 101007A_471

PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MAYO DE 2018

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN DE
GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN LA ARMADA NACIONAL MEDIANTE UN MODELO
ESTRATÉGICO E INTEGRAL ARTICULADO AL PROCESO DE SG-SST

FASE 6 - CONSTRUIR Y CONSOLIDAR EL PROYECTO DE GRADO

ELABORADO POR:

SHIRLEY ALTAMIRANDA CC. 32613951

JEFFERSON CORREA CC. 1018458150

ANDREA OVIEDO CC. 1100545526

PAULA MERCHÁN RIVERA CC.1103951535

JESUS RIOS CC 1044924108

PRESENTADO A:

JORGE ELIECER ECHAVARRIA

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

GRUPO 101007A_471

PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MAYO DE 2018

Tabla de contenido

| | Pag. |
|---|-------------|
| Lista de graficas | 4 |
| Lista de tablas | 5 |
| Resumen | 6 |
| Introducción | 7 |
| 1. Capítulo 1: El problema | 8 |
| 1.1. Antecedentes del problema | 8 |
| 1.2. Planteamiento del problema | 8 |
| 1.3. Formulación del problema | 9 |
| 1.4. Objetivos (general y específicos) | 10 |
| 1.5. Justificación | 11 |
| 2. Revisión de literatura | 12 |
| 2.1. Marco teórico | 12 |
| 3. Capítulo 3: Metodología general | 26 |
| 3.1. Metodología de la investigación | 26 |
| 3.1.1. Tipo de investigación | 26 |
| 3.2. Población y muestra | 26 |
| 3.3. Fuentes de información | 28 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 28 |
| 4. Capítulo 4: Resultados | 31 |
| 4.1. Presentación de resultados | 31 |
| 4.2. Análisis de datos | 36 |
| 5. Conclusiones | 39 |
| 5.1. Resumen de hallazgos | 39 |
| 5.2. Recomendaciones | 40 |
| 5.3. Propuesta | 40 |
| 5.4. Recursos: humanos, materiales, financieros, etc. | 45 |
| 5.5. Cronograma de actividades: Diagrama de Gantt | 48 |
| Referencias | 49 |

Lista de gráficas

| | Pag. |
|---|-------------|
| Fig. 1. Dimensiones del concepto | 14 |
| Fig. 1.1. Espacios del conocimiento | 15 |
| Fig. 1.2. Entrega del manual SG-SST (Armada Nacional). | 22 |
| Fig. 1.3. Resultados de encuesta pregunta 1 | 31 |
| Fig. 1.4. Resultados de encuesta pregunta 2 | 31 |
| Fig. 1.5. Resultados de encuesta pregunta 3 | 32 |
| Fig. 1.6. Resultados de encuesta pregunta 4 | 32 |
| Fig. 1.7. Resultados de encuesta pregunta 5 | 33 |
| Fig. 1.8. Resultados de encuesta pregunta 6 | 33 |
| Fig. 1.9. Resultados de encuesta pregunta 7 | 34 |
| Fig. 1.10. Resultados de encuesta pregunta 8 | 34 |
| Fig. 1.11. Resultados de encuesta pregunta 9 | 35 |
| Fig. 1.12. Resultados de encuesta pregunta 10 | 35 |
| Figura 2. Organización y administración SG-SST | 41 |

Lista de tablas

| | Pag. |
|---|-------------|
| Tabla 1. Principios básicos del nuevo paradigma del conocimiento | 18 |
| Tabla 2. Encuesta sobre la propuesta a implementar | 30 |
| Tabla 2.1. Plan de mejoramiento | 43 |
| Tabla 3. Presupuesto global de la propuesta por fuentes de financiación. | 45 |
| Tabla 3.1. Recursos humanos | 45 |
| Tabla 3.2. Descripción de los equipos que se planea adquirir. | 46 |
| Tabla 3.3. Software | 46 |
| Tabla 3.4. Materiales y suministros | 47 |
| Tabla 3.5. Servicios Técnicos | 47 |
| Tabla 3.6. Viajes | 47 |
| Tabla 3.7. Mantenimiento | 47 |
| Tabla 3.8. Administración | 47 |
| Tabla 4. Cronograma de actividades | 48 |

Resumen

El presente proyecto propone la implementación de un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional, mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST), teniendo como punto de partida que la institución actualmente no cuenta con dicho departamento dentro de su estructura organizacional y por el momento solo se ha aprobado el manual con el que se registrarán las pautas para la implementación del SG-SST, la creación de este nuevo departamento aumentara notablemente el nivel de calidad de la institución, así como también mejorara la calidad laborar de todos y cada uno de los miembros de la institución.

Palabras clave: Departamento, modelo estratégico, SG-SST, Estructura organizacional, calidad.

Abstract

This project proposes the implementation of a department in charge of knowledge management in the National Navy, through a strategic and integral model articulated to the Occupational Health and Safety Management System (SG-SST) process, taking as a point Initially, the institution does not currently have such a department within its organizational structure and for the moment only the manual has been approved which will govern the guidelines for the implementation of the SG-SST, the creation of this new department will significantly increase the level of quality of the institution, as well as improve the quality of work of each and every one of the members of the institution.

Keywords: Department, strategic model, SG-SST, Organizational structure, quality.

Introducción

La propuesta para la implementación de la dirección de gestión de conocimiento en la Armada Nacional, tendrá un impacto positivo en el personal que pertenece a la institución, así como también al personal ajeno a ella, puesto que le permitirá al sistema mejorar día tras día, corrigiendo debilidades y volviéndolas fortalezas, formando así una institución sólida con fuertes cimientos.

Actualmente nos encontrábamos en un entorno donde se habla de contexto globalizado, es allí donde la gestión del conocimiento acompañado de una serie de innovaciones genera un estado de aprendizaje y mejora continua, que a lo largo del tiempo se han convertido en factores de crecimiento capaces de adaptarse a los constantes cambios a los cuales se someten las entidades, no obstante, siempre se buscara la forma de poder mejorar todos los procesos, con el fin de hacerlos más eficientes aumentando la calidad de los mismos.

La importancia de la propuesta para la implementación de la dirección de gestión de conocimiento en la Armada Nacional se basa en la necesidad de que se requiere formar líderes que distingan fácilmente situaciones que generen inconvenientes y siempre traten de corregirlas en el menor tiempo posible, que posean la habilidad de convocar voluntades para que libremente puedan guiar procesos hacia la conquista de las metas propuestas por medio de la ejecución de los procedimientos adecuados y tengan la capacidad de enfrentar dificultades sin que el ánimo decaiga, Teniendo la capacidad de generar un convencimiento con el cual pueda llegar a influir de la mejor manera posible comprendiendo que todos las personas son diferentes y que cada una de ellas puede reaccionar diferente a los estímulos generados de su parte.

1. Capítulo 1: El problema

1.1. Antecedentes del Problema

La Armada Nacional es un ente público el cual tiene como fin ejercer soberanía, con el fin de defender el patrimonio de la nación, por su ardua y constante labor se debe implementar una mejora continua que le permita detectar a tiempo las falencias que se pueden presentar en sus procesos haciéndolos eficientes, ahora bien, teniendo en cuenta la organización que presenta la Armada Nacional se puede evidenciar que es de tipo jerárquica, donde existe una subordinación directa entre subordinado y superior, misma razón por la cual, los subordinados no tienen participación durante el proceso de toma de decisiones, razón por la cual la motivación en estos suele ser muy baja y sus obligaciones laborales se ven directamente afectadas, porque esencialmente hace falta un incentivo que los permita trabajar motivadamente.

De igual forma no hay que dejar de lado, que la Armada Nacional al ser una institución perteneciente a la fuerza pública de Colombia, todas las actividades que emplea y/o desarrolla, requieren de un gran esfuerzo humano y la dedicación de dicho recurso es los 365 días del año y las 24 horas del día, razón por la cual se debe implementar un departamento en la institución que vele por los derechos y deberes de cada integrante.

1.2. Planteamiento del problema

Luego entonces, teniendo en cuenta los parámetros anteriores, la problemática radica en la ausencia de un sistema que les permita a los subordinados tener más participación durante el proceso de la toma de decisiones, sin que esto afecte su nivel jerárquico y permita el normal desarrollo de los procesos.

Actualmente la Armada Nacional, presenta algunas limitaciones en cuanto a su sistema de dirección de gestión de conocimiento, por lo cual, se puede considerar un punto crítico para generar mejoras que permitan mitigar las falencias de la institución.

Las condiciones laborales mediante las cuales se rige todo el talento humano de la Armada Nacional tiene una gran influencia en el desarrollo de las actividades realizadas con el fin de lograr los objetivos institucionales, es por eso que ya existen factores psicosociales que están alterando el bienestar laboral, las largas jornadas de trabajo a las que están expuestos los empleados en los diferentes planes de seguridad y también los medios para lograrlos, generan fatigas agotamiento y estrés, causas que están generando el aumento del factor anteriormente señalado, aspecto que hay que mejorar y es donde el proyecto se convierte en una opción para el mejoramiento de esta situación presentada.

De igual forma partiendo del hecho de que debido a las circunstancias a las que se ven inmersos el personal de la institución, muchos de ellos han optado por retirarse, puesto que no consideran viable el hecho de quedarse por unas situaciones laborales tan extenuantes, es allí donde la implementación de un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional, mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST), velara porque todos los procesos se lleven de acuerdo a la norma, respetando los derechos y deberes de los trabajadores.

1.3. Formulación del problema

¿Cómo implementar un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional, mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST)?

1.4. Objetivos

Objetivo general

Proponer la implementación de un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional, mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST).

Objetivos Específicos

- ✓ Identificar y clasificar los diferentes perfiles ocupacionales existentes en la institución.
- ✓ Identificar el perfil vocacional que debe tener cada cargo.
- ✓ Especificar la Implementación del departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Institución.
- ✓ Determinar la viabilidad del proyecto, mediante una encuesta que permita identificar la necesidad de un departamento encargado de la gestión de conocimiento.
- ✓ Establecer los recursos fundamentales a utilizar para la implementación del proyecto en la Armada Nacional.

1.5. Justificación de la Investigación

Justificación

Sin lugar a dudas el desarrollo de esta propuesta permitirá fortalecer la eficiencia y eficacia durante los procesos que se llevan tanto interna como externamente en la institución, a través de la ejecución de la propuesta de implementar un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional, se le estará brindado a los integrantes de la institución a poder tener participación durante todos los procesos relevantes para llevar a cabo la toma de decisiones, de igual forma brindándoles herramientas prácticas que ayudaran a desarrollar competencias fundamentales (toma de decisiones, inteligencia, audacia , carácter, autoestima , trabajar bajo presión, entre otras) dentro del ámbito de liderazgo a nivel militar.

De igual manera esta propuesta es pertinente, pues su desarrollo genera grandes beneficios a nivel formativo, tanto en el ámbito militar como administrativo siendo la solución más eficaz a la problemática encontrada.

En el desarrollo de este proyecto se parte de la necesidad de complementar los procesos, mediante una lluvia de ideas organizada y controlada, donde todos y cada uno de los subordinados tenga la libertad de opinar y de esta forma llegar a un consenso que le permita al superior poder tomar la decisión que más le convenga a la institución. De igual forma se propones que la mejor forma de darle solución a esta problemática y/o falencia encontrada, es implementando un departamento encargado de la gestión del conocimiento.

2. Capítulo 2: Revisión de literatura

2.1. Marco teórico

En la actualidad la gestión de conocimiento juega un papel muy importante en las organizaciones al momento de desarrollar las capacidades o capital intelectual de recursos humano. Peluffo, Martha y Calatán Edith (2002). Afirman:

La “Gestión del Conocimiento” es una disciplina emergente que se va afirmando con la aparición de nuevos paradigmas en los sistemas económicos nacionales e internacionales. El objetivo del presente capítulo es exponer brevemente de qué se trata la “Economía basada en el Conocimiento” y la “Sociedad del Conocimiento”. Se describen los paradigmas tecnológicos que la caracterizan, los cambios en la forma de administrar las organizaciones y los sistemas, específicamente los llamados bienes intangibles que forman el capital intelectual. Se expone el pasaje de la “Economía tradicional de Mercado” a una basada en la Globalización y la Digitalización de la Información llamada “Economía Digital” y de cómo ella nos lleva al inicio de otro período denominado “Economía basada en el Conocimiento y el Aprendizaje”. Se enfatizan los nuevos bienes intangibles que son objetos de las nuevas administraciones organizacionales, el papel de las nuevas dimensiones de esa administración: la Gestión del Aprendizaje Organizacional y del Conocimiento Organizacional. Se finaliza con la definición de lo que se ha llamado la “Gestión del Conocimiento”, precisando cuáles son sus principios, su evolución, los contenidos de la misma, sus fundamentos, el conocimiento organizacional generado en los procesos de trabajo y del aprendizaje organizacional. (P.7)

La trascendencia de la gestión de conocimiento para la empresa asegura la sostenibilidad de ella en el tiempo y permite alcanzar más rápido el éxito deseado en este mercado tan competitivo.

La excelente implementación de la gestión de competencia en la organización, genera ventajas competitivas útiles para el entorno globalizado en el que nos encontramos actualmente. Peluffo y Calatán (2002). Afirman:

Su conceptualización es de reciente data (1995), y su origen responde a un proceso que se inicia con el tema de la Gestión por Competencias y el desarrollo de las TIC's para crear ventajas competitivas en economías que tienden a centrarse en el conocimiento y el aprendizaje.

Es una disciplina emergente que tiene como objetivo generar, compartir y 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. Esto se ha centrado en la necesidad de administrar el conocimiento organizacional y los aprendizajes organizacionales como mecanismos claves para el fortalecimiento de una región o espacio en relación con las visiones de futuro que van a determinar sus planes estratégicos de desarrollo en el mediano y largo plazo.

Por lo tanto, las dimensiones del concepto son:

- ✓ El proceso de producción del conocimiento por medio de los aprendizajes organizacionales,
- ✓ El espacio de conocimiento (región, ciudad, organización),
- ✓ las herramientas y tecnologías de Gestión del conocimiento que guardan y documentan el conocimiento organizacional,

- ✓ la sinergia como dinámica del proceso de desarrollo de un sistema, la capacidad de respuestas de las comunidades y los individuos frente a nuevos problemas o desafíos en un medio inestable y cambiante, y
- ✓ los trabajadores del conocimiento. (p14)

Es así que por medio de la gestión de competencia se aprovecha al máximo las capacidades de los individuos, haciendo énfasis en el beneficio óptimo del talento humano para la organización.



Figura 1. Dimensiones del concepto. **Fuente:** Peluffo, Martha y Calatán Edith (2002)

Nonaka (2001) citado en Peluffo y Calatán (2002), declara que:

Como fortaleza de la industria manufacturera japonesa, a las tecnologías basadas en el conocimiento tácito o know-how que, con la evolución de las TICs dicho conocimiento se puede registrar y gestionar con mayor facilidad. Cuando una empresa externaliza funciones no aumenta su productividad solamente por la combinación de conocimiento explícito por medio del outsourcing, por el contrario, pierde competencias que otro sistema lleva a cabo. Una organización necesita reconocer el conocimiento tácito disperso entre su personal, sintetizar

este conocimiento e incorporarlo en las actividades claves organizacionales para impulsar un proceso continuo de innovación.

De esta forma, las organizaciones fortalecen sus espacios dinámicos de acción, en donde se da la mayor innovación y por lo tanto es previsible un mayor grado de anarquía. Se observan tres ámbitos o sistemas dentro de una organización, uno que es rutinario, reglamentado, que de alguna manera asegura el mínimo de orden necesario para que el sistema global sea viable. A este se lo denomina sistema legal o burocrático. En un segundo espacio, denominado organizacional, se concentra el soporte logístico que requiere la función principal en donde la dinámica es un poco mayor, pero dentro de ciertos contextos regulados por una estructura, y por último, los sistemas de innovación presentan una dinámica mayor y su éxito va a depender de la forma en que se gestionen las actividades que se dan dentro de este, para ello se creó la Gestión del Conocimiento, porque le da una cierta estructura y un orden que soporta que dicha dinámica no se transforme en caos o entropía. Además, asegura la circulación del conocimiento entre los diferentes sistemas (legal, organizacional y de innovación) y las demandas que cada uno tenga acerca de este recurso (de conocimiento). (p,15).



Figura 1.1. Espacios de conocimiento. **Fuente:** Peluffo, Martha y Calatán Edith (2002)

Sin embargo, el conocimiento necesita de una interacción compartida que le permita crear y/o dar significados, para que el ser humano como individuo, tenga la capacidad de entender y comprender el contexto de diferentes saberes.

¿Por qué se debe gestionar el conocimiento en una organización?

Polanyi (1967). Citado en Peluffo y Calatán (2002). Afirma que:

Aquel conocimiento que se encuentra en las personas, que es difícil de articular y codificar de alguna forma que pueda ser comprensible para otros, y que surge de los cambios que estas personas realizan a la forma de hacer las cosas, de su experiencia, cuya incidencia se evidencia en el desempeño y en la capacidad de dar respuestas eficientes ante nuevos problemas o desafíos. Más tarde se amplió a la organización, y al conocimiento que se va creando en los procesos específicos de la misma (work process knowledge). Este tipo de conocimiento es una de las bases de los bienes intangibles y es la principal fuente de

recursos de los sistemas de innovación, por lo tanto, a mayor conocimiento tácito, mayor valor o competitividad tendrá una organización. (p.16).

Ahora bien, las condiciones de los entornos empresariales han aumentado su nivel de dificultad con el fin de incursionar en diferentes mercados, es allí donde la gestión del conocimiento que se genere en una empresa, será un factor clave y/o determinante para asegurar la sostenibilidad en el transcurso del tiempo de la empresa.

Luego entonces con la globalización del mercado se facilita la habilidad de poder obtener información de una o varias empresas del mercado con el fin de transformar dicha información en un conocimiento útil que podrá servir como una estrategia para emplearla en los procesos de nuestra propia empresa, observando de esta manera las actividades claves y en las que son más fuertes nuestros competidores y de esta forma poder ponerlas en práctica, adaptando lo que en principio era una debilidad para convertirla en una ventaja competitiva.

Por lo anterior, la gestión del conocimiento se considera un factor determinante para aquellas empresas que saben manejarla.

Principios y objetivos de la gestión del conocimiento

Las personas adquieren un papel activo y central, pues el conocimiento nace, se desarrolla y cambia desde ellas. El peso de los trabajadores y las trabajadoras, o de quienes participan es mayor, los empleadores en las empresas o dirigentes de una comunidad deben cambiar necesariamente la forma de relacionarse con los empleados o los ciudadanos y valorar en el desempeño, el real aporte que hacen a la empresa, organización o comunidad. Incluso el liderazgo en costos (controlables y no controlables) lleva a preocuparse por estimular y crear buenos ambientes de trabajo para que los seres humanos mejoren o innoven desde sus puestos de trabajo. Actualmente los planes

estratégicos de cualquier índole demandan del compromiso y participación activa de los ejecutores y beneficiarios, (en el nuevo paradigma se denominan colaboradores), para generar el conocimiento necesario a fin de alcanzar las metas fijadas de antemano.

(Peluffo y Calatán, 2002. P, 17).

Davenport y Prusak. (2001) citado en Peluffo y Calatán (2002), declaran que:

han recogido estos principios en las Lecciones Aprendidas en British Petroleum en su Programa de Equipo Virtual de Trabajo (“Virtual Teamworking”), cuyo objetivo fue crear a partir de sus 42 filiales una empresa “generadora de productos”, con la rapidez de las empresas pequeñas y con las ventajas de las grandes empresas. (p, 17).

Tabla 1.

Principios básicos del nuevo paradigma del conocimiento

| Sujeto o tema | Lógica del conocimiento |
|---------------------------------------|---|
| 1. Colaboradores | ▸ Generadores de beneficios |
| 2. Origen del poder del cargo | ▸ Nivel del Conocimiento |
| 3. Forma de relacionarse | ▸ Informal y activa /productiva |
| 4. Forma de gestión de personal | ▸ Gestión por competencias y de los talentos |
| 5. Conflictos potenciales | ▸ Trabajadores con conocimientos contra los que toman las decisiones |
| 6. Principal función del cargo | ▸ Ayudar a los colaboradores |
| 7. Información | ▸ Instrumentos de comunicación, difusión y ordenamiento basado en las necesidades de los "clientes" |
| 8. Producción | ▸ Especialistas en conocimiento que transforman estos conocimientos en estructuras inmateriales |
| 9. Flujo de información | ▸ Redes informales |
| 10. Principal forma de los beneficios | ▸ Inmaterial (conocimientos, ideas nuevas, clientes nuevos, I&D) |
| 11. Frenos a la producción | ▸ Tiempo y conocimientos para producir nuevas capacidades |
| 12. Forma de la producción | ▸ Estructuras inmateriales Inducida a través de redes |
| 13. Relaciones con los usuarios | ▸ Interactiva por medio de redes |
| 14. Conocimiento | ▸ Principal inquietud de la organización |
| 15. Objetivo de formación | ▸ Formar competencias medulares de la organización e individuales para generar activos nuevos |
| 16. Selección del personal | ▸ Basado en las competencias o saber hacer de cada uno |
| 17. Valor en Bolsa | ▸ Se fija por los activos intangibles |
| 18. Economía | ▸ Rendimientos crecientes y decrecientes al mismo tiempo |

Fuente: SVEIBY, Karl, “Capital Intelectual. La nueva riqueza de las empresas. Cómo Medir y Gestionar los Activos Intangibles para crear valor”, p.60, Ed. Máxima/ Laurent du Mesnil/Gestión 2000, Barcelona, 2000.

Los objetivos que busca la gestión de conocimiento es fortalecer los espacios para que los funcionarios logren mejores resultados, entre los que se pueden sugerir:

- a) Honeycutt (2001). Menciona que, poner en funcionamiento los medios necesarios para conseguir la información y el conocimiento que precisa una persona, una comunidad o región en el momento oportuno, por medio de herramientas para analizar la información y fortalecer la capacidad de responder a las ideas que se obtienen a partir de esa información y del conocimiento tácito que estos poseen.(Citado en Peluffo y Calatán, 2002, p.18).
- b) Administrar el conocimiento organizacional y el aprendizaje organizacional con el fin de fortalecer la institucionalidad que va a implantar estrategias de desarrollo de mediano y largo plazo.
- c) Construir Marcos Integrados más eficientes, a partir de la construcción de futuros, cuyo soporte será el conocimiento estratégico que le dará eficacia y seguridad al proceso.
- d) Crear una base tecnológica adecuada al contexto y espacio donde se va a aplicar, por la cual circule el conocimiento como el caso de las redes universitarias con la Economía, conectar las diversas regiones aprovechando las experiencias más exitosas y las formas en que fueron superados o solucionados los errores más frecuentes. Esto permite solucionar con mayor velocidad los problemas y adaptarse con más flexibilidad.
(Peluffo y Calatán 2002, p.18).

Un mal manejo de los factores psicosociales, puede conllevar a perjudicar la salud y el bienestar de los trabajadores por eso se afirma que:

Los riesgos psicosociales y el estrés laboral se encuentran entre los problemas que más dificultades plantean en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST). Afectan de manera notable a la salud de las personas, de las organizaciones y de las economías nacionales. En torno a la mitad de los trabajadores europeos consideran que el estrés es un elemento común en sus lugares de trabajo, y contribuye a cerca de la mitad de todas las jornadas laborales perdidas. Como muchas otras cuestiones relativas a la enfermedad mental, el estrés suele interpretarse mal o estigmatizarse. No obstante, si los riesgos psicosociales y el estrés se plantean como un problema de las organizaciones, y no como un defecto personal, se pueden gestionar como cualquier otro riesgo para la salud y la seguridad en el trabajo. (Sanidad Naval, 2014, p.1).

Por esta razón es fundamental que la Armada Nacional sepa prevenir estos riesgos que afecta a los integrantes de la organización.

Los factores que más participan en los riesgos psicosociales en una organización son:

- Exceso de exigencias psicológicas: cuando hay que trabajar rápido o de forma irregular, cuando el trabajo requiere que escondamos los sentimientos, callarse la opinión, tomar decisiones difíciles y de forma rápida. (Sanidad Naval, 2014, p.2).
- Falta de influencia y de desarrollo: cuando no tenemos margen de autonomía en la forma de realizar nuestras tareas, cuando el trabajo no da posibilidades para aplicar nuestras habilidades y conocimientos o carece de sentido para nosotros, cuando no podemos adaptar el horario a las necesidades familiares, o no podemos decidir cuándo se hace un descanso. (Sanidad Naval, 2014, p.2).

- Falta de apoyo y de calidad de liderazgo: cuando hay que trabajar aislado, sin apoyo de los superiores o compañeros y compañeras en la realización del trabajo, con las tareas mal definidas o sin la información adecuada y a tiempo; (Sanidad Naval, 2014, p.2).
- Escasas compensaciones: cuando se falta al respeto, se provoca la inseguridad contractual, se dan cambios de puesto o servicio contra nuestra voluntad, se da un trato injusto, o no se reconoce el trabajo, el salario es muy bajo, etc. (Sanidad Naval, 2014, p.2).
- Doble presencia: el trabajo doméstico y familiar supone exigencias cotidianas que deben asumirse de forma simultánea a las del trabajo remunerado. La organización del trabajo en la empresa puede impedir la compatibilización de ambos trabajos, a pesar de disponer de herramientas y normativa para la conciliación de la vida laboral y familiar. Las mujeres siguen realizando y responsabilizándose del trabajo doméstico y familiar, por lo que la doble presencia es más prevalente entre el colectivo de mujeres. (Sanidad Naval, 2014, p.2).

¿Por qué implementar un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional, mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de salud ocupacional?

La Armada Nacional a lo largo de toda su historia ha emprendido su transformación mediante la mejora continua e implementación de sistemas de gestión de calidad, que le han permitido tener la posición que hoy ocupa en el país, sin embargo, pese a que se implementen mejoras o se innoven en los sistemas, siempre habrá algo que mejorar, en el año 2017 la Armada

Nacional, fue el único ente de la fuerza pública, quien comenzó a implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST), obteniendo excelentes resultados internos, por ende se hace necesario continuar con sus proceso de mejora mediante la implementación de un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional, mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST), pues esto le permitirá a todos los miembros de las fuerza, poder ser tenidos en cuenta durante el proceso de toma de decisiones elevando notablemente los niveles de motivación que allí preceden, no obstante mejorando la apreciación que tienen los agentes externos sobre la institución, sin pasar por alto, que se incrementaran los estándares de calidad de la institución.

Como se mencionó anteriormente en el año 2017, la Armada Nacional implemento el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST) y a continuación se explicará su proceso:

¿En qué estado está la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST) ?, ¿Lo están Implementando?, ¿No lo están implementando?

Con la implementación del manual del Sistema se beneficiarán más de sus 31.000 integrantes de la Armada Nacional que buscan mejores condiciones laborales



Figura 1.2. Entrega del manual SG-SST (Armada Nacional). **Fuente:** MinTrabajo

Armada Nacional (2017) afirma “Para contribuir a mejores ambientes de trabajo saludable para más de 31.000 integrantes y personal civil de la Armada Nacional, hoy fue el lanzamiento de su Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), que busca mejores condiciones laborales y calidad de vida en la entidad” (p.1).

A, Martínez (2017)"Iremos por todo el país para hacerle ver a los uniformados sobre la importancia que es mantener todos los esquemas de seguridad y sólo así podemos garantizar esa integridad que es tan importante para nuestra institución", precisó el Contralmirante (p.1).

Igualmente, busca aunar esfuerzos técnicos y administrativos en asesoría y capacitación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y Estándares Mínimos, para los miembros de la Armada.

La titular de la cartera aseguró: "la seguridad y salud en el trabajo debe ser un compromiso de todas las empresas colombianas como el rol que asume hoy la Armada Nacional, pues la seguridad en el trabajo, es la salud de la gente y su familia".

La ministra estimuló a todas las fuerzas armadas a seguir los pasos que adopta hoy la Armada Nacional y que sea establecida como una dinámica que se quede incorporada en cada hombre y mujer del Ministerio de Defensa con su personal de oficiales, suboficiales, infantes de marina y personal civil que labora en la institución con el fin que les brinde las garantías a todos los trabajadores".

"El reto ahora es muy grande porque hay que aplicarlo en todos los niveles de mando, sus brigadas de infantería de marina, bases navales, flotillas y unidades de la Armada y que este manual se convierta en una realidad para cada hombre y mujer de la Armada y lo que se gana con este insumo es vida porque mejoran las prácticas, las condiciones de salud y por supuesto, las condiciones de sus familias", puntualizó la ministra Restrepo Gallego.

El Ministerio del Trabajo comprometido con las políticas de protección de los trabajadores colombianos, en desarrollo de las normas y convenios internacionales, establece el SG-SST y sus Estándares Mínimos, que pretende velar por el cumplimiento efectivo de las normas, requisitos y procedimientos de obligatorio y permanente cumplimiento por parte de las empresas y contratantes en materia de riesgos laborales.

Los Sistemas de Gestión y Seguridad en el Trabajo, antes conocido como Sistema de Salud Ocupacional, están dirigidos a la protección de la salud y vida de más de 10 millones de trabajadores y se aplican a más de 670 mil empresas afiliadas al Sistema General de Riesgos Laborales del país, con los cuales se pretende disminuir los indicadores de accidentalidad, mortalidad y ausentismo que aqueja a la población trabajadora.

En la ceremonia, la ministra entregó el Premio a la Seguridad Industrial al Batallón Fluvial de Infantería de Marina No. 42, con sede en el municipio de Guapi, del Cauca por ser la unidad con la mayor reducción de accidentalidad entre 2015 y 2016.

En abril de este año la Policía Nacional también firmó un Memorando de Entendimiento para estructurar este Sistema con beneficios para 178.000 miembros activos de la entidad¹.

Antecedentes del SST en la Armada Nacional

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas basado en la mejora continua, con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la Seguridad y la Salud en el Trabajo, a través de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por la labor o las condiciones de trabajo, así como la protección y promoción de la salud de los trabajadores.

Con el Decreto 1443 del 31 de julio de 2014, incorporado posteriormente en el decreto 1072 de 2015, Decreto Reglamentario del Sector Trabajo, el Ministerio de trabajo dictó las disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual debe ser liderado y desarrollado por el empleador con la participación de los trabajadores, garantizando la aplicación de las medidas de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), el mejoramiento del comportamiento de los trabajadores, las condiciones y el medio ambiente laboral, así como el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo para promover y mantener el bienestar físico, mental y social de los trabajadores².

Personal beneficiado

Armada Nacional (2017) afirma “Al personal uniformado de la Fuerza Pública, personal civil al servicio del Ministerio de Defensa Nacional y de las Fuerzas Militares, personal no

¹ Ministerio de Trabajo (2017). Armada Nacional implementa sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Recuperado de: <http://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2017/agosto/armada-nacional-implementa-sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

² Armada Nacional (2017). Directiva permanente 44 de 2017 SG-SST. Recuperado de: <https://www.sgsst-col.com.co/download/2193>

uniformado de la Policía Nacional, personal vinculado a través de contratos de prestación de servicios, visitantes y aquellos otros que la ley establezca, así como a los centros de trabajo y unidades militares y policiales donde estos se encuentren laborando. Para los trabajadores anteriormente relacionados existirá un único Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), que deberá cumplir los requisitos legales vigentes y aplicables” (p. 3).

3. Capítulo 3: Metodología en general

3.1. Metodología de la investigación

Para este proyecto se emplea el tipo de investigación descriptiva del método deductivo, ya que con esta investigación se busca analizar la implementación del sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST) en la Armada Nacional, en el que primeramente se recolectar la información mediante encuestas individuales, las cuales presentan preguntas cerradas de múltiples respuestas y opción única, estas son realizadas a los integrantes de esta institución: Estudiantes y Directivos; con el fin de determinar sus diferentes necesidades (la implementación de un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional, estandarizando procesos y haciéndolos más eficientes).

3.2.Población y Muestra

La Base Naval ARC “Bolívar” en Cartagena, ubicada en Avenida San Martín, B. Bocagrande Cra. 2 N.º 10-02 –. Cartagena (Bolívar). Cuenta con un total aproximado de 3.000 hombres y mujeres, entre los cuales se podría dar un discriminado estimado de:

- ✓ Oficiales superiores: 50, (2 persona)
- ✓ Oficiales: 500, (18 personas)
- ✓ Suboficiales: 1000, (60 personas)
- ✓ Infantes de marina profesionales: 500, (30 personas)
- ✓ Infantes de marina regulares: 950, (10 personas)

Para la realización de la muestra se desarrolló solo a un porcentaje de cada grupo de los mencionados anteriormente que se encuentran en las instalaciones de la Base Naval ARC “Bolívar”. Los cuales en su sumatoria dan un resultado de 120 personas de diferentes grados encuestadas.

Muestra

Con el fin de determinar la muestra optima que se aplicara, se procede a aplicar la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{[e]^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde,

N = Tamaño de la población = (120 uniformados)

Z = Nivel de confianza = 95% = 1.96

p = Probabilidad de éxito, o proporción esperada = 0.5

q = Probabilidad de fracaso = 0.5

e = precisión (error máximo admisible en términos de proporción) = 5% = 0.05

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{[e]^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 120}{([0,05]^2 * (120 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 120}{([0,05]^2 * (120 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{3,841 * 30}{(0,0025 * 119 + 3,841 * 0,25)}$$

$$n = \frac{115,23}{1,034625} = 111,3736861181588$$

Como se puede apreciar la muestra optima donde a quien se le aplicara la encuesta es de 111 uniformados, orgánicos de la Base Naval ARC “Bolívar”.

3.4. Fuentes de información

Fuentes primarias

Se emplean las fuentes primarias para recolectar la información necesaria de primera mano, que pueden ayudar a entender el problema presentado y llegar a la solución más óptima posible en este estudio, estas fuentes pueden ser Monografía, Investigación de instituciones públicas y privada, Normas técnicas, Patentes, Libros y revistas científicas, también se pueden contar con el soporte del personal de infantería de marina quienes tiene un conocimiento mayor en el paso de estas pistas y las capacidades que se desarrollan con ella.

Fuentes secundarias

Para complementar la información solicitada para la investigación, se hace necesario recurrir a fuentes secundarias, en donde se encuentren reorganizada información de fuentes primarias, unas de las fuentes confiables que se pueden utilizar en este estudio son Artículos extraídos de otras investigaciones, enciclopedia, antologías entre otras, que pueden ayudar a dar solución a la problemática planteada.

3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para recolectar la información requerida en esta proyecto investigativo, se emplea las técnicas de encuesta por muestreo y cuestionarios individuales a las persona que labora dentro de la Base Naval ARC “Bolívar” en la ciudad de Cartagena, en los diferentes departamentos, con el fin de conocer a fondo sus conocimientos y falencias presentadas frente a ciertas circunstancias en algún momento de su carrera.

Además, se elabora una encuesta al personal de suboficiales, infantes de marina profesionales y soldados regulares para analizar la viabilidad de la implementación de un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional. Una vez analizado el resultado de las encuestas se puede llegar a concluir que la propuesta de implementación de un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional resulta viable, ya que el personal de suboficiales, infantes de marina profesionales y soldados regulares, consideran que su participación durante el proceso de toma de decisiones es de carácter fundamental dentro de la institución, y la mejor forma desarrollar esta condición de

líder es de manera práctica e instructiva es mediante un departamento dentro de la institución que le permita su participación.

A continuación, se evidencia la encuesta que se llevó a cabo, con el fin de recolectar la información necesaria para saber si el proyecto es factible o no, de igual forma se habilito mediante la herramienta de Google Drive una encuesta online con las mismas preguntas, que nos permite obtener resultados en tiempo real, así como también la tabulación inmediata de las respuestas, a continuación, el link de la encuesta:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebMaYoUNRdIrNRLM17KOjNUxWLwqo0SEqomfGhGOYXTG6dMw/viewform?usp=sf_link

Tabla 2.

Encuesta sobre la propuesta a implementar

| | | |
|--|--|---------------------|
| | Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios | |
| | Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano | |
| | Unidad 5 y 6 – Construir y Consolidar el Proyecto de Grado | |
| | Encuesta | |
| Propuesta para la implementación del departamento de dirección de gestión de conocimiento en la armada nacional mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de salud ocupacional | | |
| Grado del encuestado: | | |
| Nombre del encuestado: | | |
| Tipo de documento: C.C.() T.I.() Paspte. () | Número de identificación: | Correo electrónico: |
| 1. ¿Sabe usted que es la gestión del conocimiento? | | |
| a) Si b) No | | |
| 2. ¿Sabe usted, si actualmente la institución cuenta con un departamento de dirección de gestión del conocimiento articulada al proceso de salud ocupacional? | | |
| a) Si b) No | | |
| 3. Durante su permanencia en la institución (Armada Nacional), ha tenido la posibilidad de ser tenido en cuenta en el proceso de toma de decisiones | | |
| a) Si b) No | | |
| 4. En una empresa o cualquier ente que ofrezca algún bien o servicio ¿Cuál cree usted que es el recurso más importante e indispensable para el funcionamiento de la empresa? | | |
| a) Materia prima b) Recursos financieros c) Materiales d) Recursos humanos | | |
| 5. El factor clave dentro de la dimensión del concepto, que actúa como dinámica del proceso aumentando la capacidad de dar respuestas es: | | |
| a) Trabajadores del conocimiento b) La sinergia, como dinámica del proceso c) Las herramientas que se suministran d) Espacio del conocimiento | | |
| 6. Cree usted que la implementación de este proyecto, les permitirá a todos los subordinados ser tenidos en cuenta y, por ende, tener más participación en el proceso de toma de decisiones. | | |
| a) Si b) No | | |
| 7. Durante su permanencia en la institución ha presenciado o usted ha tenido un caso de riesgo psicosocial. | | |
| a) Si b) No | | |
| 8. ¿Cuál cree usted que es la mayor causa, para que se ocurra un caso de riesgo psicosocial? | | |
| a) Trabajo rápido o de forma irregular, cuando el trabajo requiere que escondamos los sentimientos, callarse la opinión. b) Cuando no se tiene margen de autonomía c) Cuando hay que trabajar aislado, sin apoyo de los superiores | | |
| 9. Cree usted que, mediante la implementación de este proyecto, se pueden disminuir los riesgos psicosociales | | |
| a) Si b) No c) Tal vez | | |
| 10. Califique de 1 a 10 la Propuesta para la implementación del departamento de dirección de gestión de conocimiento en la armada nacional mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de salud ocupacional | | |

Fuente: Propia

4. Capítulo 4: Resultados

4.1. Presentación de resultados

1. ¿Sabe usted que es la gestión del conocimiento?

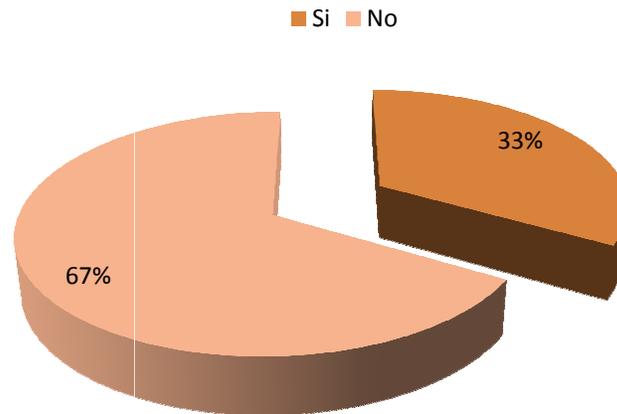


Figura 1.3. Resultados de encuesta pregunta 1. **Fuente:** Propia

2. ¿Sabe usted, si actualmente la institución cuenta con un departamento de dirección de gestión del conocimiento articulada SG-SST?

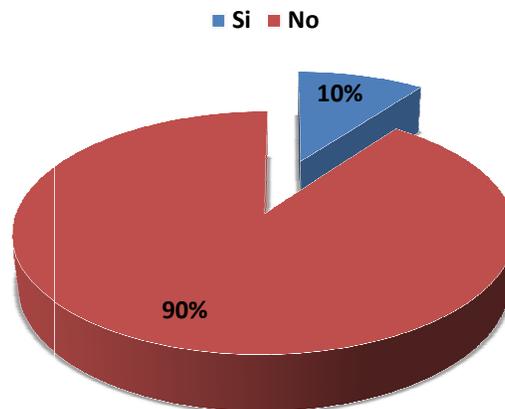


Figura 1.4. Resultados de encuesta pregunta 2. **Fuente:** Propia

3. Durante su permanencia en la institución (Armada Nacional), ha tenido la posibilidad de ser tenido en cuenta en el proceso de toma de decisiones

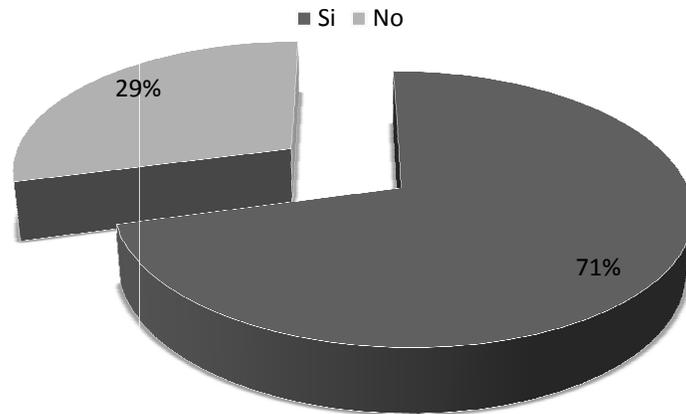


Figura 1.5. Resultados de encuesta pregunta 3. **Fuente:** Propia

4. En una empresa o cualquier ente que ofrezca algún bien o servicio ¿Cuál cree usted que es el recurso más importante e indispensable para el funcionamiento de la empresa?

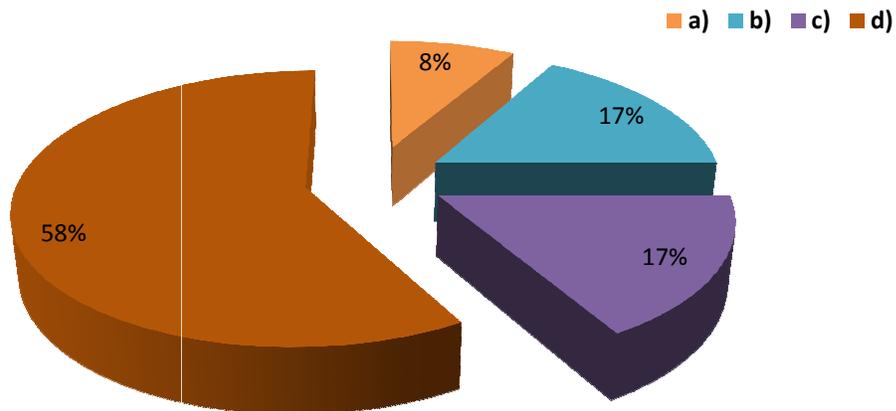


Figura 1.6. Resultados de encuesta pregunta 4. **Fuente:** Propia

5. El factor clave dentro de la dimensión del concepto, que actúa como dinámica del proceso aumentando la capacidad de dar respuestas es:

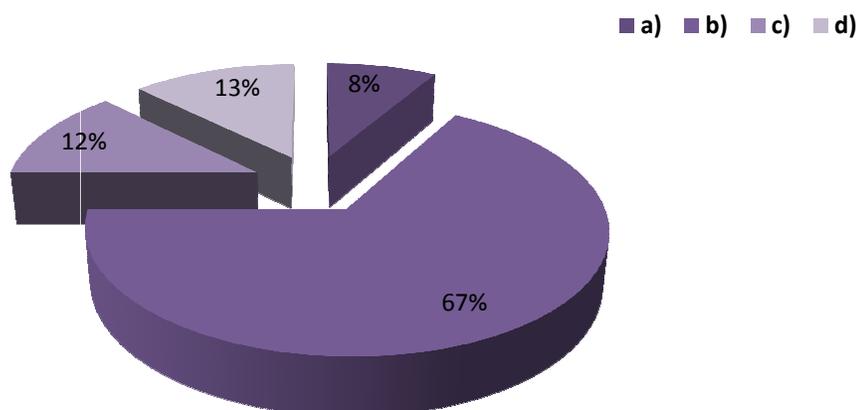


Figura 1.7. Resultados de encuesta pregunta 5. **Fuente:** Propia

6. Cree usted que la implementación de este proyecto, les permitirá a todos los subordinados ser tenidos en cuenta y por ende, tener más participación en el proceso de toma de decisiones.

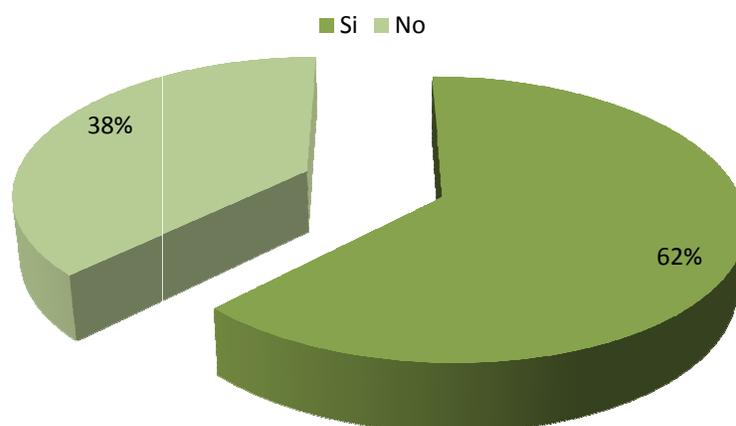


Figura 1.8. Resultados de encuesta pregunta 6. **Fuente:** Propia

7. Durante su permanencia en la institución ha presenciado o usted ha tenido un caso de riesgo psicosocial.

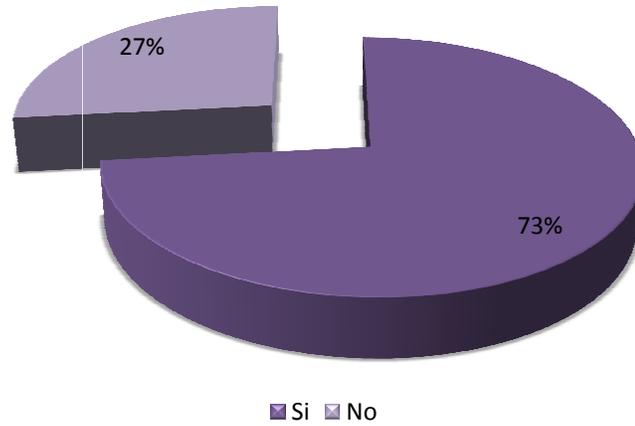


Figura 1.9. Resultados de encuesta pregunta 7. **Fuente:** Propia

8. ¿Cuál cree usted que es la mayor causa, para que se ocurra un caso de riesgo psicosocial?

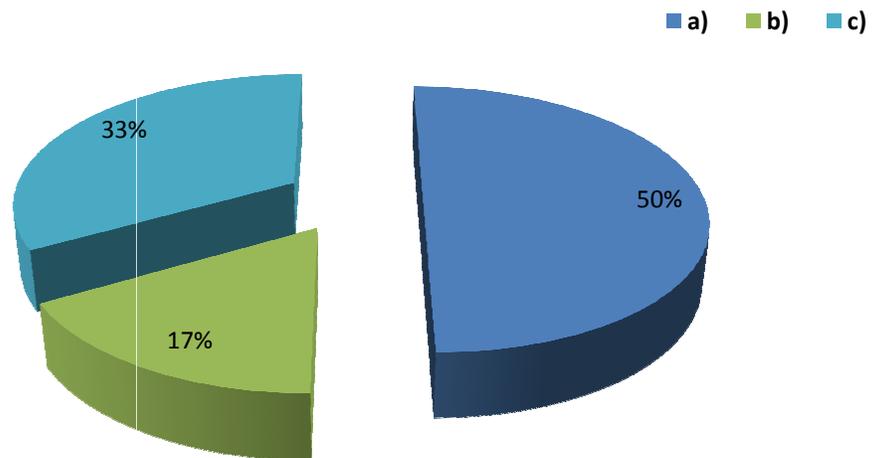


Figura 1.10. Resultados de encuesta pregunta 8. **Fuente:** Propia

9. Cree usted que, mediante la implementación de este proyecto, se pueden disminuir los riesgos psicosociales

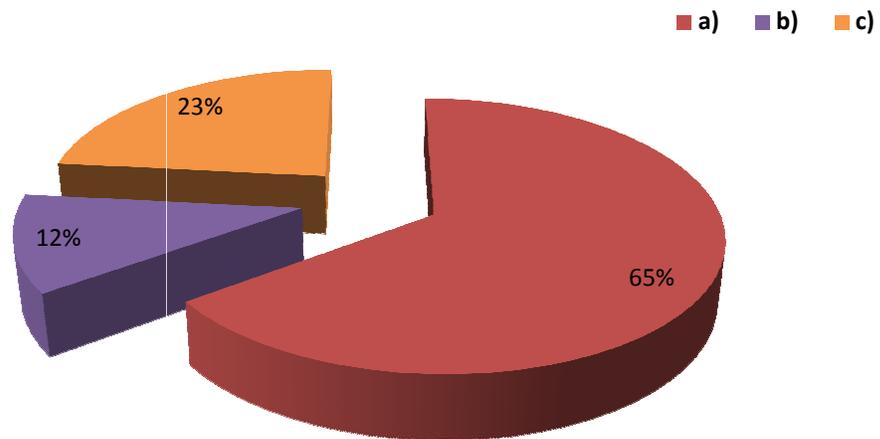


Figura 1.11. Resultados de encuesta pregunta 9. **Fuente:** Propia

10. Califique de 1 a 10 la Propuesta para la implementación del departamento de dirección de gestión de conocimiento en la armada nacional mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de salud ocupacional

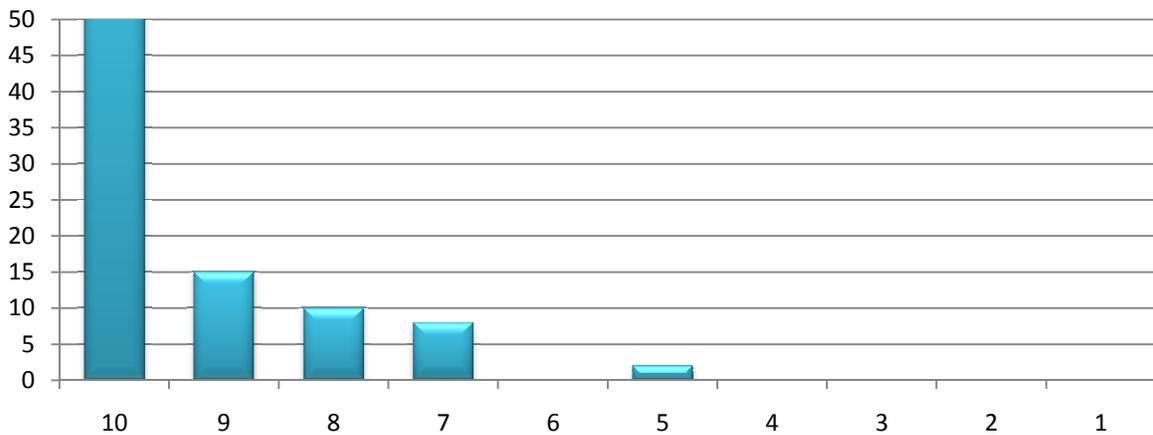


Figura 1.12. Resultados de encuesta pregunta 10. **Fuente:** Propia

4.2. Análisis de datos

Pregunta No.1

Una vez obtenidos los datos, se puede evidenciar que el 67% del personal encuestado, desconoce lo que significa o lo que es la gestión del conocimiento y contrario a ello, solo el 33% tiene conocimiento de ello.

Pregunta No.2

Resulta algo brevemente contradictorio, pero el 10% del personal encuestado que contestó negativamente a esta pregunta, seguramente lo están confundiendo con el SST, pero el 90% de los encuestados coincidió en que la Armada Nacional no se cuenta con un departamento de dirección de gestión del conocimiento.

Pregunta No.3

Solo el 29% del total de los encuestados, dicen haber tenido participación en el proceso de toma de decisiones de la institución y solo puede ser por una razón y es que dicho personal, se encuentra en cargos influyentes que requieren de su presencia obligatoria, más no de su opinión, contrario a ello el 71% de los encuestados aseguran que en todo su proceso y/o permanencia no han sido participes en ningún proceso de toma de decisiones.

Pregunta No.4

En esta pregunta se ve como los encuestados pueden llegar a posturas distintas, pero la gran mayoría el 58% se perfilan hacia que el recurso más importante es el recurso humano, seguido del financiero y los materiales en general, que representan 17% y 17% respectivamente y solo el 8% cree que el recurso más importante en una organización es la materia prima.

Pregunta No.5

Sin duda alguna como se puede evidenciar en los resultados obtenidos el factor clave que determina el éxito de una empresa, así como también su capacidad de dar respuesta, es la sinergia, donde coincidieron el 67% de los encuestados, es decir, una empresa donde todos trabajen en equipo y no haya competencia, se logra una sinergia y un aumento notable en la eficiencia.

Pregunta No.6

El 62 % del total de los encuestados coinciden en que la implementación de un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional, mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST), les permitirá a los subordinados ser tenidos en cuenta en los procesos de toma de decisiones, sin perder su calidad como subordinado.

Pregunta No.7

Este es un resultado al cual hay que prestarle especial atención, porque estamos hablando del 73% de los encuestados que afirma que a lo largo de su vida laboral dentro de la institución ha presenciado un caso de riesgo psicosocial, puesto que da por entendido que el personal se encuentra susceptible ante cualquier eventualidad que se le pueda presentar, volviéndolo un eslabón fácil para sin número de situaciones que podrían afectar su carrera, razón por la cual se le debe prestar especial atención.

Pregunta No.8

El 50% del personal encuestado coincidió en que la mayor causa que motiva u ocasiona los riesgos psicosociales es el trabajo rápido o de forma irregular, cuando el trabajo requiere que escondamos los sentimientos, callarse la opinión, porque consideran que mostrar su fragilidad, es

sinónimo de debilidad y que por el simple hecho de ser una institución militar, mostrar sus sentimientos es sinónimo de debilidad, lo cual es un pensamiento erróneo, ya que sin importar el tipo de trabajo, no se puede dejar de lado ese lado que nos hace humanos.

Pregunta No.9

Del personal encuestado, el 65% manifiesta que la implementación de este proyecto, puede llegar a disminuir los riesgos psicosociales notablemente, teniendo en cuenta que el personal se empezara a sentir más motivado, porque empezara a ser tenido en cuenta y de esta misma forma, que su palabra vale para la institución.

Pregunta No.10

Teniendo en cuenta esta grafica se puede evidenciar que más del 50% del total de personas encuestadas, se encuentran de acuerdo con que se implemente el proyecto, porque ven la necesidad de implementarlo y perciben que traerá una buena aceptación en la institución.

5. Conclusiones

5.1. Resumen de hallazgos

Sin lugar a dudas, a lo largo del desarrollo del proyecto se estableció la importancia de la gestión del conocimiento y que éste es uno de los cimientos fundamentales dentro del desarrollo del proceso administrativo de dirección en la Armada Nacional, mediante la gestión de conocimientos se pueden realizar labores administrativas en los procesos de planeación, organización, dirección y control, es decir el proceso de hacer que las cosas funcionen.

Teniendo en cuenta lo enmarcado en el ámbito militar, los subordinados deben de tener la potestad y el apoyo para aportar al proceso de toma de decisiones contribuyendo de manera significativa en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por consiguiente, es necesario desarrollar un espacio de comunicación entre subordinados y superiores, en donde sus ideas puedan ser transmitidas, escuchadas y tenidas en cuenta para la toma de decisiones.

La implementación de un departamento encargado de la gestión del conocimiento en la Armada Nacional, mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de salud ocupacional, es una alternativa fundamental debido a que esta es el canal que permitirá a todos los integrantes de la fuerza, sentirse miembro clave en la institución, como un canal de ayuda ante diferentes situaciones.

De igual forma a través del departamento de gestión de conocimiento, podrán allegar sus inquietudes, incertidumbres, dudas, quejas o reclamos que le impidan poner en práctica su potencial dentro de la institución, para el beneficio de la misma.

5.2. Recomendaciones

- ✓ Se considera necesaria la participación de todos y cada uno de los miembros activos de la Armada Nacional, con el fin de hacer eficientes los procesos que dentro del nuevo departamento se lleven a cabo.
- ✓ Por parte del departamento de desarrollo de la Base Naval ARC “Bolívar”, dar a conocer el plan proyectado para de esta forma realizar de mejor manera los estudios de viabilidad y ubicación de los próximos proyectos.
- ✓ El equipo de investigación considera que todo el personal se beneficiara con la implementación de este proyecto.
- ✓ Identificar las necesidades de cada miembro de la institución, con el fin de buscar como mitigarlos y de esta manera ofrecerle un ámbito laboral saludable.
- ✓ Realizar encuestas periódicas de manera aleatoria, con el fin de obtener información de los avances que ha tenido el nuevo departamento de gestión del conocimiento.

5.3. Propuesta

Propuesta para la implementación del departamento de dirección de gestión de conocimiento en la armada nacional mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST)

Organización y administración del SG-SST

Teniendo en cuenta que hablamos de una institución militar, su organización será de tipo jerárquica, de la siguiente forma:



Figura 2. Organización y administración SG-SST. **Fuente:** Propia

Generalidades

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), se encaminará en la evaluación de todos los procesos laborales, con el fin de encontrar aquellos que presenten mayor vulnerabilidad o mayor margen de riesgo y de esta forma poder crear e implementar estrategias que permitan mitigar dichos riesgos o en sus defectos minorizarlos en su máxima expresión haciéndolos más fácil de manejar.

Prevención de riesgos

a) Prevención de riesgos laborales:

La prevención de riesgos laborales comenzará con una evaluación inicial de los riesgos y la posterior planificación de la actividad preventiva que deberá realizarse teniendo en cuenta la

priorización (identificar, evaluar, y valorar) de los riesgos, el análisis estadístico de accidentes y enfermedades laborales, la naturaleza de la final de desarrollar las actividades de identificación de los peligros y amenazas, y la evaluación y valoración de los riesgos, el análisis estadístico de accidentes y enfermedades laborales, la naturaleza de la actividad a desarrollar, las características de los puestos de trabajo, el personal que deba desempeñarlos y los servicios que se determinen. Igualmente deberá realizarse una evaluación de los equipos, maquinaria y sistemas que se vayan a utilizar, de las sustancias químicas y del acondicionamiento de los puestos de trabajo.

Para las actividades de instrucción, entrenamiento y operativas, las Fuerzas Militares y la Policía Nacional aplicarán las normas propias de seguridad operacional, cuyo conjunto constituirá el plan de prevención de riesgos laborales para las actividades de instrucción y entrenamiento, así como las actividades operativas³.

Comunicación

La comunicación es de vital importancia, porque mediante el correcto uso y empleo de ella no se verá perjudicada la misión del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Participación

La nueva dependencia de SG-SST, deberá implementar un sistema o método que pueda garantizar la participación activa de todos los miembros de la institución y cuando no llegare el

³ Armada Nacional (2017). Directiva 44 de 2017 SG-SST. Recuperado de <https://www.sgsst-col.com.co/descarga/2193>

caso, poder contar con la participación de un representante que pueda hablar en nombre de los demás.

Capacitación

El nuevo departamento de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), se encargará de la capacitación continua de todo el personal, con el fin de mantenerlos actualizados sobre las normas.

Misión del proyecto

Implementar un departamento de dirección de gestión de conocimiento en la armada nacional mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST).

Tabla 2.1.
Plan de mejoramiento

| Plan de mejoramiento | |
|---|--|
| Causa | Acción |
| La Armada Nacional no cuenta con un departamento especializado en Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST). | Implementar el SG-SST dentro de la Armada Nacional. |
| La Armada Nacional, no cumple con los estándares de SG-SST, no se contaba con dicha designación, teniendo en cuenta que no existía una normatividad que así lo exigiera. Es necesario precisar que el SST, opera bajo el liderazgo del Grupo de Desarrollo de Talento humano, y que se cuenta con un profesional | Proyectar un acto administrativo por medio del cual se designe un responsable del SG-SST, avalado por el comandante de la Armada Nacional. |

| | |
|--|--|
| especialista en la materia quien realizar por funciones estas actividades. | |
| Actualmente la Armada Nacional debido a que no cuenta con un departamento encargado de SG-SST, no posee una asignación y documentación de las responsabilidades en SST, de manera general. Teniendo en cuenta que el decreto 1072 de 2015, define que las responsabilidades SST, deben ser documentadas de manera específica por nivel del cargo. | Aprobar y socializar un documento técnico de SST, que contenga las responsabilidades en SST por nivel, tal como lo define el decreto 1072 de 2015 y de misma forma, estos se encuentren acordes al sistema de gestión documental que se maneja dentro de la institución. |
| De igual forma no se encuentra documentada la asignación de recursos financieros, humanos, técnicos y de otra índole requeridos para la implementación del SST. | Documentar la asignación de recursos financieros, humanos, técnicos y de otra índole para la implementación del SST, tal como lo define el decreto 1072 de 2015 y de misma forma, estos se encuentren acordes al sistema de gestión documental que se maneja dentro de la institución. |
| No sé cuenta con fichas técnicas para la verificación del cumplimiento de los objetivos, dado que la implementación del SST de acuerdo con lo definido en el decreto 1072 se realizó de manera progresiva. | Documentar y socializar los objetivos para el sistema integrado incluyendo los temas relacionados con SST. |

Fuente: Reintegración (2016). Plan de mejoramiento⁴.

5.4. Recursos: Humanos, Materiales, Financieros

⁴ Reintegración (2016). Plan de mejoramiento. Recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/agencia/Documentos%20de%20Control%20Interno/Planes%20de%20mejoramiento/Mejoramiento%202016/Plan%20de%20Mejora%20Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano-SSST-Revisi%C3%B3n%20Interna.pdf>

Para la implementación del departamento de dirección de gestión de conocimiento en la armada nacional mediante un modelo estratégico e integral articulado al proceso de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST), se requiere el personal que se refleja a continuación.

Aspecto financiero (presupuesto)

Principales Rubros

Tabla 3.
Presupuesto global de la propuesta por fuentes de financiación.

| Rubros | Total |
|--------------------------|----------------------|
| Personal | \$ 49.780.000 |
| Equipos | \$ 9.600.000 |
| Software | \$ 750.000 |
| Materiales | \$ 75.000 |
| Salidas de campo | \$ 4.850.000 |
| Material Bibliográfico | \$ - |
| Publicaciones y patentes | \$ - |
| Servicios Técnicos | \$ 1.240.000 |
| Viajes | \$ 7.355.000 |
| Construcciones | \$ - |
| Mantenimiento | \$ 3.280.000 |
| Administración | \$ 832.000 |
| Total | \$ 77.762.000 |

Tabla 3.1.
Recursos humanos.

| RECURSOS – MANO DE OBRA | | | |
|--|----------|--|--------------|
| CARGO | CANTIDAD | FUNCIONES | REMUNERACIÓN |
| Jefe de departamento de dirección de gestión de conocimiento | 1 | Encargado de direccionar las labores necesarias a todos los jefes de áreas | \$4.500.000 |
| Jefe de área técnica | 1 | Encargado de coordinar las labores de aseguramiento técnico, con lo cual se determinará el desarrollo de la actividad a realizar | \$2.500.000 |
| Jefe de área | 1 | Encargado de coordinar las labores y | \$2.950.000 |

| | | | |
|----------------------------------|-----------|---|---------------------|
| logística | | recursos para la obtención, manejo y consolidación de la información, de igual forma, será el encargado de diligenciar y gestionar los correspondientes permisos y elevar las solicitudes con entidades y empresas relacionadas con el proyecto | |
| Jefe de área administrativa | 1 | Encargado de toda la gestión de recursos, pagos y gestiones financieras | \$2.500.000 |
| Jefe de área de recursos humanos | 1 | Encargado de velar por los derechos y deberes de todos los trabajadores dentro del proyecto | \$2.500.000 |
| Supervisor técnico | 1 | Encargado de los frentes y cuadrillas técnicas en cada población | \$1.950.000 |
| Supervisor logístico | 1 | Encargado de los frentes y cuadrillas logísticas en cada población | \$1.950.000 |
| Supervisor de almacén | 1 | Encargado del control de los recursos físicos necesarios para las actividades | \$1.950.000 |
| Técnicos de campo | 4 | Encargado de las labores de ejecución técnica | \$1.780.000 |
| Técnicos de logística | 4 | Encargados de la elaboración de encuestas y consolidación de informes | \$1.780.000 |
| Ayudantes | 8 | Recursos de apoyo en labores técnicas y logísticas | \$1.340.000 |
| Auxiliar administrativo | 3 | Recursos de apoyo en labores administrativas | \$1.340.000 |
| TOTAL | 27 | TOTAL | \$49.780.000 |

Tabla 3.2.

Descripción de los equipos que se planea adquirir.

| Equipo | Justificación | Total |
|-----------------------|---|--------------|
| Equipo de cómputo (4) | Realizar plan y registrar datos de la investigación | \$ 6.000.000 |
| Celular Corporativo | Comunicación con la sede principal | \$ 2.000.000 |
| Tablets | Sistematizar las encuestas realizadas | \$ 1.600.000 |

Tabla 3.3.

Software

| Descripción | Justificación | Total |
|-----------------------|----------------------------|-------------------|
| Software de encuestas | Recolección de información | \$ 750.000 |
| | Total | \$ 750.000 |

Tabla 3.4.

Materiales y suministros

| Descripción | Justificación | Total |
|----------------|----------------------------|------------------|
| Bases de datos | Recolección de información | \$ 75.000 |
| | Total | \$ 75.000 |

Tabla 3.5.

Servicios Técnicos

| Descripción | Justificación | Total |
|--------------------|-------------------------------|---------------------|
| Servicios Técnicos | Soporte software de encuestas | \$ 1.240.000 |
| | Total | \$ 1.240.000 |

Tabla 3.6.

Viajes

| Descripción | Justificación | Total |
|-------------|---|---------------------|
| Viajes | Desplazamiento de investigadores (CTG – BOG– CTG) | \$ 7.355.000 |
| | Total | \$ 7.355.000 |

Tabla 3.7.

Mantenimiento

| Descripción | Justificación | Total |
|---------------|--|---------------------|
| Mantenimiento | Soporte técnico y mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos de computo | \$ 3.280.000 |
| | Total | \$ 3.280.000 |

Tabla 3.8.

Administración

| Descripción | Justificación | Total |
|-------------------------------|-------------------------|-------------------|
| Papelería y útiles de oficina | Aplicación de encuestas | \$ 832.000 |
| | Total | \$ 832.000 |

5.5. Cronograma de actividades: Diagrama de Gantt

Tabla 4.

Cronograma de actividades

| | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | Semanas 16 ABR a 13 MAY 2018 | | | | |
|----|--|----------------------|------------------------------|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Análisis de la situación | Paula Merchán Rivera | ■ | | | | |
| 2 | Definición del problema | Paula Merchán Rivera | ■ | | | | |
| 3 | Definición de los objetivos del proyecto | Paula Merchán Rivera | ■ | | | | |
| 4 | Introducción | Jesús Ríos | ■ | | | | |
| 5 | Justificación del proyecto | Jesús Ríos | ■ | | | | |
| 7 | Marco teórico | Jesús Ríos | | ■ | | | |
| 8 | Metodología | Shirley Altamiranda | | ■ | | | |
| 9 | Metodología de la investigación | Shirley Altamiranda | | ■ | | | |
| 10 | Población y muestra | Shirley Altamiranda | | ■ | | | |
| 11 | Fuentes de información | Andrea Oviedo | | | ■ | ■ | |
| 12 | Recolección de la información | Andrea Oviedo | | | | | ■ |
| 13 | Presentación de resultados | Andrea Oviedo | | | | | ■ |
| 14 | Conclusiones | Jefferson Correa | | | | | ■ |
| 15 | Recomendaciones | Jefferson Correa | | | | | ■ |
| 16 | Propuesta | Jefferson Correa | | | | | ■ |
| 17 | Recursos | Jefferson Correa | | | | | ■ |

Fuente: Propia

Referencias

- Cuesta, A. (2009) Gestión del talento humano y del conocimiento. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones.
ProQuest ebrary. Web. 27 November 2016. Recuperado de
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docID=10467110>
- Hernández N. (2014). Teoría de la gestión del conocimiento. Recuperado de
<http://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-gestion-del-conocimiento/>
- Peluffo, Martha y Catalán Edith. (2002) Introducción a la Gestión del Conocimiento y su aplicación al Sector Público. Página 57. Recuperado de:
http://repository.eclac.org/bitstream/handle/11362/5586/S2002617_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sanguino, R. (2003). La Gestión Del Conocimiento. Su Importancia Como Recurso Estratégico para la Organización. Recuperado de: <http://www.cyta.com.ar/ta0401/v4n1a2.htm>
- SENA. (2007). Política Nacional para la Productividad y Competitividad – 2.4 La gestión del conocimiento para la búsqueda de nuevas ventajas competitivas. Recuperado de:
<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/cursos-de-capacitacion/politicanal/politica9.htm>
- WikiLibros (2010). Teoría de creación de conocimiento por Nonaka y Takeuchi. *Gestión del Conocimiento - Modelo de creación del conocimiento*. Recuperado de:
https://es.wikibooks.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_conocimiento/Modelo_de_creaci%C3%B3n_del_Conocimiento/Teor%C3%ADa_de_creaci%C3%B3n_de_conocimiento_por_Nonaka_y_Takeuchi
- Zúñiga Montalvo Melissa. (2015, marzo 30). Gestión del conocimiento en la empresa. Ensayo. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestion-del-conocimiento-en-la-empresa/>

Anexo “A”

Glosario

- ✓ **Asignar:** Señalar y/o fijar lo que corresponde a una persona o cosa.
- ✓ **Capacitación:** Hacer a una persona apta, habilitarle para alguna cosa. Facultar o comisionar a una persona para hacer algo.
- ✓ **Cohesión:** Acción de reunir o adherir dos cosas entre sí.
- ✓ **Comandante:** jefe militar que ejerce el mando en ocasiones determinadas, aunque no tenga el empleo jerárquico de comandante.
- ✓ **Convocar:** Citar, llamar a varias personas para que concurran a un lugar o acto determinado.
- ✓ **Destrezas:** Habilidad, arte, primor o propiedad con que se hace una cosa.
- ✓ **Engranaje:** Trabazón de ideas o hechos en busca de un objetivo.
- ✓ **Entrenamiento:** Adiestrar, ejercitar o preparar a una persona para determinada actividad deportiva o de otra índole.
- ✓ **Formación:** Acción y efecto de formar o formarse con base a determinada cultura o medio que lo rodea.
- ✓ **Fortalecimiento:** Hacer más fuerte o vigoroso a una persona en determinadas áreas.
- ✓ **Habilidades:** Capacidad de disposición para desarrollar una actividad, cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza.
- ✓ **Implementar:** Poner en funcionamiento, diseñar métodos o sistemas para poner en práctica algún plan.
- ✓ **Integral:** Se refiere a alguna cosa que abarca lo total, completo o global.