

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS DE AQUINO
FACULTAD DE SOCIOLOGÍA**

**“FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL A PARTIR DE UN MODELO DE
GESTIÓN DE CONOCIMIENTO: CASO FUNDACIÓN KOLPING COLOMBIA.”**

Autora: SANDRA XIMENA HERNÁNDEZ ACEVEDO.

**Dirigida por el Docente:
CARLOS E. RONDÓN**

**Agosto de 2012
Bogotá D.C, Colombia, 2012**

Dedicatoria:

Esta sistematización de experiencias, como opción de grado se hizo posible gracias a la colaboración especial de mi hermana Martha Carolina Hernández Acevedo y mis compañeros José David Castro y Erik Mauricio Chaparro; igualmente agradezco el apoyo de Marcela Pereira Coordinadora Nacional de Formación de la Fundación y toda la comunidad Kolping Colombia que respondieron de la manera más honesta y respetuosa a mis preguntas, permitiendo el desarrollo del trabajo propuesto.

Bogotá D.C, 2012.

Agradecimientos:

A mis padres y hermanas, Eduardo Hernández,
Doris Acevedo, Martha Carolina y
Adriana Paola por apoyar
mi carrera profesional
en sociología.

Tabla de contenido

Dedicatoria:	2
Agradecimientos:	3
Índice de tablas	8
Resumen	9
Abstract	10
Introducción	11
Capítulo I: Marco de investigación	14
1. Tema de Investigación:	14
2. Caracterización de la Fundación Kolping Colombia (FKC).....	14
a. Recorrido histórico	14
b. Caracterización social.....	16
c. Líneas de acción:.....	22
3. Antecedentes del problema de investigación	24
4. Planteamiento del problema	29
5. Formulación del problema de investigación	32
6. Delimitación del problema de investigación	33
7. Objetivos de investigación	35
7.1 Objetivo General:	35
7.2 Objetivos Específicos:	35
8. Justificación	36
Capítulo II: Marco conceptual.	38
a. Resumen del sistema conceptual:	50
b. Operacionalización de las principales categorías de análisis sociológico:.....	51
c. Marco reglamentario.	53
Capítulo III: Marco metodológico	59
a. Reflexión epistemológica:	59
b. Estrategias de Investigación:	61

c.	Momentos de la sistematización de experiencias	64
☐	Primer momento:	64
	¿Qué se quiere sistematizar?.....	64
	¿Para qué se quiere sistematizar esa experiencia?.....	65
	¿Cómo vamos a realizar la sistematización?	65
☐	Segundo momento:	66
☐	Tercer momento:	66
☐	Cuarto momento:	66
☐	Quinto momento:	67
d.	Técnicas e instrumentos:	72
☐	Técnicas:	72
☐	Instrumentos:	74
Capítulo IV: Resultados de la investigación. (Análisis de los datos cuantitativos y cualitativos).....		78
1.	Caracterización de la Cultura Organizacional de la Fundación Kolping FKC.....	78
a.	Descripción y análisis de la población objeto de estudio.	78
b.	Descripción y análisis del componente conocimiento Kolping	86
c.	Descripción y análisis del componente cooperación.	95
d.	Descripción y análisis del componente liderazgo.	104
e.	Descripción y análisis del componente mecanismos de toma de decisiones.	110
f.	Descripción y análisis del componente motivación.....	115
g.	Descripción y análisis del componente control.	119
Capítulo V: Modelo para la gestión y el cambio (conclusiones y recomendaciones)		122
1.	Wissensmanagement-Modell.....	122
a.	Fundamentación del modelo de gestión de conocimiento para la comunidad Kolping:.....	122

b. Fases del modelo de gestión de conocimiento para la comunidad Kolping:	123
a. Estrategias:	125
b. Instrumentos:	126
c. Cultura organizacional:	127
1.1 Modelo para la gestión y el cambio.	128
1.2 Conversión del conocimiento	129
2. Conclusiones y recomendaciones	130
Bibliografía Citada.....	133
Anexos.....	136

Tabla de gráficas e ilustraciones

<i>Ilustración 1: Mapa donde la FKC hace presencia.....</i>	<i>17</i>
<i>Ilustración 2: Colegio Técnico Adolfo Kolping: sede campestre. Mariquita-Tolima.</i>	<i>23</i>
<i>Ilustración 3: Resumen del sistema conceptual</i>	<i>50</i>
<i>Ilustración 4: Oficina de Javier Sánchez. Gerente de las casas Kolping Colombia.....</i>	<i>97</i>
<i>Ilustración 5: Bailando en el Bingo Kolping.....</i>	<i>102</i>
<i>Ilustración 6: Bingo Kolping</i>	<i>103</i>
<i>Ilustración 7: Asistencia a eventos.....</i>	<i>117</i>

Índice de tablas

Tabla 1: Grupos de autoayuda Regional Cundinamarca.....	17
Tabla 2: Grupos de autoayuda Regional Tolima.....	18
Tabla 3: Grupos de autoayuda Regional Meta.....	19
Tabla 4: Grupos de autoayuda Regional Boyacá.....	20
Tabla 5: Categorías de análisis sociológico.....	42
Tabla 6: Artículos de los Estatutos de la FKC y de la FFKC que hacen referencia a la gestión del conocimiento, cultura organizacional y el fortalecimiento institucional de la FKC y la FFKC.....	46
Tabla 7: Muestra de los grupos de autoayuda de la FKC por región.....	53
Tabla 8: Clasificación de técnicas, instrumentos y producto de acuerdo a los objetivos.....	58
Tabla 9: Encuestas realizadas según la región en dónde fueron aplicadas.	61
Tabla 10: Grupos de autoayuda encuestados con su respectiva caracterización.....	61
Tabla 11: Grupos de autoayuda encuestados con su respectiva actividad.	62
Tabla 12: Canales de Comunicación.	84

Resumen

Esta sistematización de experiencias analiza la cultura organizacional, la gestión de conocimiento de la Fundación Kolping Colombia FKC, que permiten la construcción de un modelo de gestión de conocimiento que contribuye al fortalecimiento institucional haciendo énfasis en los procesos sociales que desarrollan conjuntamente con los grupos de autoayuda (familias Kolping) en las cinco regiones donde hace presencia.

Para tal fin se realizó un diagnóstico situacional, es decir, una valoración de la organización social, la configuración estructural y la articulación funcional de la institución. Además se analizaron los rasgos de la cultura organizacional que al contrastarlos con los documentos institucionales (dimensión conceptual y operativa), permitieron la construcción de un modelo de gestión de conocimiento. La sistematización concluye que: 1. Los miembros de la FKC mantienen un nivel bajo de conocimiento sobre la institución, sin embargo las relaciones sociales permiten el cumplimiento de la meta “ayuda para la autoayuda”; 2. Es necesario construir mecanismos de integración en los grupos de autoayuda y los funcionarios de la FKC, pues esto podría mejorar el sentido de pertenencia, motivación y continuidad de éstos en la institución; 3. Los coordinadores regionales cumplen un papel clave en la institución pues son ellos los que orientan a los grupos de autoayuda; 4. La comunidad Kolping se caracteriza por poseer una estructura alternativamente jerárquica, ya que se hace posible la participación y autonomía en las decisiones que se ejecutan en la institución; 5. Existe una alta motivación para continuar en la institución, pues los miembros encuentran “un estilo de vida” en la FKC.

Palabras claves: Fortalecimiento institucional, gestión del conocimiento, cultura organizacional, relaciones sociales.

Abstract

This systematization of experience was analyzing the organizational culture, knowledge management of the Kolping Foundation Colombia FKC, which allow the construction of a knowledge management model that will help strengthen institutional emphasis on social processes that develop in conjunction with the groups self-help (Kolping families) in the five regions where it has a presence.

For this purpose was conducted a situational diagnosis, an assessment of social organization, the structural configuration and functional articulation of the institution, and analyzed the features of organizational culture to contrast it them with institutional documents (conceptual and operational dimension) it allowed the construction of a knowledge management model. This systematization concluded that: 1. the FKC members maintained a low level of knowledge about the institution, however social relationships allow fulfillment of "help people help themselves", 2. It's necessary to build mechanisms for integration into self-help groups and officials of the FKC, as this will improve the sense of belonging, motivation and continuity of the institution, 3. Regional coordinators play a key role in the institution, since it is they who guide the self-help groups, 4. Kolping community is characterized by alternating hierarchical structure, which allows the participation and the autonomy in the institution's decisions ; 5. There is a high motivation to continue in the institution, because FKC is "lifestyle" for members in the FKC.

Keywords: Institutional Strengthening, knowledge management, organizational culture and social relations.

Introducción

La organización, el fortalecimiento y la gestión del conocimiento de una institución fueron las variables estudiadas en la presente sistematización de experiencias y han sido estudiadas por la sociología, porque además de ser un problema institucional, es social y ha cobrado importancia en las comunidades, los gobiernos y las organizaciones sociales desde la última década, buscando una solución concreta y eficaz.

En la presente investigación-sistematización, se analizaron los rasgos de la cultura organizacional y la gestión del conocimiento del año 2011 en la Fundación Kolping Colombia FKC, teniendo como base la interrelación con algunos grupos de autoayuda y con los funcionarios del nivel central que hizo posible un ejercicio hermenéutico además de la práctica profesional que proporcionó experiencias para proponer un modelo de gestión de conocimiento que aporte al fortalecimiento institucional.

Ahora bien, es importante mencionar que el contenido de esta sistematización de experiencias es posible gracias a la nueva modalidad de grado generada por la Facultad de Sociología de la Universidad Santo Tomás. Opté por ésta debido a que el énfasis sociológico que se planteó desde la FKC se relacionaba directamente a las aspiraciones que como profesional se quería desarrollar, es decir, un trabajo de enfoque investigativo y de planeación organizacional.

Esta sistematización se presenta de la siguiente manera: el primer capítulo desarrolla el Marco de la investigación, en el que se presenta el diseño general de la sistematización de experiencias, se contextualiza y delimita a partir del proceso desarrollado durante la práctica realizada en la FKC, y, finalmente se presenta la relevancia sociológica que tiene el trabajo al estudiar su organización institucional y social. En otras palabras, en este capítulo se realiza

la descripción del tema de investigación, la caracterización y los antecedentes de la FKC, las características de un trabajo de sistematización de experiencias y del tema de investigación, es decir, algunos apuntes referidos a *“gestión de conocimiento”*; además se plantean los objetivos, el problema y su justificación.

El segundo capítulo se define como el “Marco conceptual”. Contiene las referencias teóricas y conceptuales que permitieron analizar la práctica-sistematización en la FKC, es decir, se hacen explícitos los mecanismos argumentativos e interpretativos que desde la disciplina sociológica nutrieron este ejercicio de sistematización. Adicionalmente, este capítulo contiene un marco reglamentario en el que se plasman los artículos institucionales de la FKC y la Federación de Familias Kolping FFKC que hacen referencia a las siguientes categorías de análisis sociológico: cultura organizacional, fortalecimiento institucional y gestión de conocimiento. Se expone también, la normatividad que rige en Colombia para la creación y existencia de una Fundación como Entidad sin ánimo de lucro.

El tercer capítulo, el “Marco metodológico”, desarrolla el enfoque desde el cual se elaboró la sistematización de experiencias. Igualmente se visibiliza la relación ontológica entre sujeto cognoscente (investigadora) y la práctica a sistematizar, se presenta el método para responder a la investigación y cumplir con los objetivos esperados, se indican las técnicas para la recolección de información y se explican los instrumentos y la importancia dentro de la sistematización.

El cuarto capítulo, denominado “Resultados de la investigación. (Análisis de los datos cuantitativos y cualitativos)”, contiene una descripción y análisis de los grupos de autoayuda que congrega la FKC y se analizan cada una de las variables que se desarrollaron con los instrumentos de investigación,

respondiendo de esa manera a los objetivos generales y específicos de esta investigación.

Finalmente, en el quinto capítulo se desarrollan las “Conclusiones y modelo de gestión de conocimiento” (Wissensmanagement-Modell). Allí se destacan las principales conclusiones a las que se llegó en la práctica a partir del proceso de sistematización de la experiencia.

Capítulo I: Marco de investigación

1. Tema de Investigación:

Analizar sociológicamente la organización institucional y social de la Fundación Kolping Colombia FKC y los grupos de autoayuda vinculados a la Obra Kolping Colombia OKC, basándose en la cultura organizacional y la gestión de conocimiento como componentes primarios de la investigación que permiten la construcción de un modelo de gestión de conocimiento “*Wissensmanagement-Modell*”, el cual debe aportar al fortalecimiento institucional a través de la sistematización de experiencias.

2. Caracterización de la Fundación Kolping Colombia (FKC).

a. Recorrido histórico

La FKC, es una entidad sin ánimo de lucro que hace parte de la Obra Kolping Internacional OKI que se fundó en Alemania en 1849 por el sacerdote Adolfo Kolping quien, “enfocó su atención en buscar alternativas de solución para el ambiente de miseria, explotación, y la falta de formación cristiana, profesional y cívica que vivían los jóvenes de su época” (Pereira, Propuesta metodológica para la capacitación a funcionarios, 2010, pág. 2). En Colombia la OKI, hizo presencia por primera vez en el año de 1985 después del desastre de Armero, municipio de Tolima; actualmente tiene presencia en 5 departamentos (Tolima, Meta, Cundinamarca, Boyacá, Valle del Cauca).

La FKC es constituida y reconocida legalmente en 1995. “Su objeto social se enmarca en el impulso a programas de formación, desarrollo comunitario y fortalecimiento organizativo en los ámbitos familiar, social, comunitario y cultural” (Pereira, Propuesta metodológica para la capacitación a funcionarios, 2010, pág. 2). Actualmente, cuenta con un grupo de profesionales en varias disciplinas que contribuyen al cumplimiento de su objetivo, es decir, “la promoción integral de las personas y comunidades dentro de los principios y valores de la OKI”. Además cuenta con el Colegio Técnico Adolfo Kolping, ubicado en Mariquita, Tolima, el cual en el año 2011 celebró la primera promoción de bachilleres.

La FKC opera conjuntamente con la FFKC desde el año 2004 logrando el cumplimiento de los “principios, valores, y lineamientos de la OKI, (...) promoviendo en las comunidades el mejoramiento de su calidad de vida y el desarrollo y bienestar de la población que atiende, inspirados en el principio del Beato Adolfo Kolping: “ayuda para la autoayuda”” (Fundacion Kolping Colombia, 2010, pág. 14)

Además, tiene a su dirección las casas Kolping, establecimientos hoteleros y turísticos, que forman parte de la red de casas Kolping en Latinoamérica, teniendo varios servicios para los huéspedes.

En la actualidad cuenta con el “Centro de Desarrollo Comunitario USME CDCKU”, que brinda servicios en refuerzo escolar y asesoría de tareas, formación laboral, formación artística cultural, asesoría en emprendimiento empresarial y organización de eventos (Colombia F. K., Fundación Kolping Colombia "ayuda para la autoayuda", 2009). En el año 2011 además tuvo a cargo la operación de dos comedores comunitarios en Bogotá (Marco Fidel Suarez, y La Paz) con convenio de la Alcaldía Local de Rafael Uribe Uribe. Esto responde a que la FKC ha venido realizando “alianzas y convenios con

instituciones públicas y privadas, con el fin de brindar servicios adicionales que complementan su trabajo y aporten en el cumplimiento de sus objetivos” (Colombia F. K., Centro de Desarrollo Comunitario USME , 2009, pág. 5).

b. Caracterización social

La Obra Kolping Colombia OKC está conformada por dos organizaciones: la Fundación Kolping FKC y la Federación de Familias Kolping Colombia FFKC, la cual congrega a 50 grupos sociales denominados “grupos de autoayuda” o “familias Kolping” encargándose de “la formación de sus miembros, del apoyo a los mismos en el mejoramiento de su calidad de vida y de promover el bien común, para participar en la constante renovación y humanización de la sociedad” (Calixto Chaquea, 2010, pág. 7).

Los “grupos de autoayuda” son el “núcleo primario y la estructura organizativa fundamental de la Federación, en la que se garantiza la democracia, la participación y la unidad en medio de la pluralidad, como campo más adecuado para vivir la solidaridad y la escuela de valores” (Colombia F. d., 2010, pág. 10).

De esta manera y extendiéndose en el territorio nacional, los “grupos de autoayuda” se ubican en 5 departamentos (Cundinamarca-Bogotá, Boyacá, Tolima, Meta, Valle del cauca-Cali)

Ilustración 1: Mapa donde la FKC hace presencia.



Fuente: Fundación Kolping Colombia, imagen del documento realizado por Carlos Andrés Calixto Chaquea- Coordinador regional de Cundinamarca 2010.pág 9.

En el Departamento de Cundinamarca se encuentran 11 Familias Kolping (Danza y tradición, Divina promesa, Forjadores de paz, Manos unidas, Mujeres emprendedoras, Recikolping, Renacer, Río de sueños y esperanzas, Sembrando futuro, Gotitas de amor por tí (envejeciendo con alegría), y Piktu), distribuidas en la ciudad de Bogotá D.C., y en el municipio de Soacha. Cada una de las anteriores realiza una actividad particular las cuales se relacionan en la siguiente tabla.

Tabla1.: Grupos de autoayuda Regional Cundinamarca

Familia Kolping	Actividad
Danza y tradición	Danzas folclóricas
Divina promesa	Confecciones y manualidades
Forjadores de paz	Manualidades
Manos unidas	Música
Mujeres emprendedoras	Fabricación de productos de aseo
Recikolping	Reciclaje de residuos sólidos

Renacer	Lúdicas
Río de sueños y esperanzas	Por definir
Sembrando futuro	Por definir
Gotitas de amor por ti	Recreación y producción de achiras
Piktu	Artesanos

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo Y Marcela Pereira. Agosto de 2011

En el departamento de Tolima se encuentran 17 Familias Kolping (Misionera, Alsdorf–coloyita, Coavanzando hacia el progreso, Luz de amor, La alegría de vivir, Campo progresista, La esperanza, Manos protectoras, Tras las huellas de dios, Jóvenes constructores del mañana, Jóvenes semillas de esperanza, Impulsando sueños como amigos, Al rescate, Mujeres tejiendo futuro, Dejando huellas por Colombia, Club de profesionales y Amigos creando esperanza) distribuidas en los municipios de Lérída, Líbano, Mariquita, Fresno y Ambalema. Al igual que en Cundinamarca, cada familia Kolping en el Tolima, efectúa una actividad específica. A continuación se relacionan.

Tabla 2.: Grupos de autoayuda Regional Tolima

Familia Kolping	Actividad
Misionera	Procesamiento y trabajo en guadua
Alsdorf – coloyita	Procesamiento y trabajo en guadua
Coavanzando hacia el progreso	Venta de harina de achiras y producción de plátano
Luz de amor	Piscicultura- cultivo de plátano
La alegría de vivir	Manualidades bolsos- bordados en cinta
Campo progresista	Cultivo de plátano tecnificado
La esperanza	Café internet
Manos protectoras	Venta de material vegetal, ornamental y para reforestamiento

Tras las huellas de dios	Estudiantes de educación media
Jóvenes semillas de esperanza	Canal comunitario
Jóvenes constructores del mañana	Estudiantes de educación media
Impulsando sueños como amigos	Por definir
Al rescate	Por definir
Mujeres tejiendo futuro	Artesanías (bolsos, asesorías y tejido en fique)
Dejando huellas por Colombia	Por definir
Club de profesionales	Voluntariado social
Amigos creando esperanza	Manualidades

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo y Marcela Pereira. Agosto de 2011.

En el Departamento de Meta se encuentran 12 grupos de autoayuda Kolping (FAKUP - Familia Kolping unida por el progreso, NIFUTCH (Novedosos, ilustrados, fundadores, unidos, talentosos con calor humano), Manos maravillosas, Mujeres emprendedoras de acacias, Visión futurista, Jóvenes artesanos con un nuevo comienzo, Adultos divino maestro, Familia Kolping agro industrial de granada, Generación activa jóvenes cambiando el mundo, Proyección juvenil granada, Manos creativas y Aroma y café) distribuidas en los municipios de Cubarral, acacias, Villavicencio, granada, el castillo y Medellín del Ariarí. Cada una de ellas ejecuta una actividad particular, en la siguiente tabla se muestra la actividad trabajada por cada grupo de autoayuda.

Tabla 3.: Grupos de autoayuda Regional Meta

Familia Kolping	Actividad
FAKUP - Familia Kolping unida por el progreso	Casa de banquetes
NIFUTCH (Novedosos, ilustrados, fundadores, unidos, talentosos con calor humano)	Producción de artículos de aseo
Manos maravillosas	Confecciones
Mujeres emprendedoras de acacias	Confecciones
Visión futurista	Artesanías
Jóvenes artesanos con un nuevo comienzo	Manillas, camándulas y accesorios de fantasía en general
Adultos divino maestro	Cooperativa y tienda comunitaria
Familia Kolping agro industrial de granada	Ganadería con doble propósito y salón de onces
Generación activa jóvenes cambiando el mundo	Preparación y comercialización de refrescos
Proyección juvenil granada	Artesanías
Manos creativas	Artesanías
Aroma y café	Procesamiento de café

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo Y Marcela Pereira. Agosto de 2011.

En el Departamento de Boyacá se hallan 9 grupos de autoayuda Kolping (Nueva esperanza, Retorno rural, Mil artes, Amigos Kolping, Caminos de esperanza, Superar, Músicos por la paz, Amor de mujeres Kolping y Jóvenes proyectores de paz) distribuidas en los municipios de Duitama, Santa Rosa de Viterbo, Oicata y Sogamoso. Cada una de ellas desarrolla una actividad particular que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 4.: Grupos de autoayuda Regional Boyacá

Familia Kolping	Actividad
Nueva esperanza	Confecciones
Retorno rural	Confecciones
Mil artes	Artesanías y preparación de cárnicos
Amigos Kolping	Logística de eventos sociales y recreación
Caminos de esperanza	Artesanías y avicultura
Superar	Manualidades y panadería
Músicos por la paz	Música
Amor de mujeres Kolping	Cosmetología y belleza
Jóvenes proyectores de paz	Estudiantes

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo Y Marcela Pereira. Agosto de 2011.

Finalmente, en el departamento del Valle del Cauca se encuentra 1 sola familia o grupo de autoayuda Kolping (Comunidad de luz San Martín de Porres) ubicada en la ciudad de Cali que desempeña actualmente la actividad de confecciones e integración barrial.

c. Líneas de acción:

La FKC actualmente cuenta con tres áreas misionales:

1. Formación: área encargada de “orientar la construcción de ciudadanía bajo los fundamentos y ámbitos de trabajo de la OKI, para que las personas sean sujetos de deberes y derechos, dentro de una cultura democrática y participativa”. (Pereira, Modulos de Formacion, 2010, pág. 6).
2. Desarrollo empresarial: Ésta área provee las “herramientas necesarias a nivel técnico, conceptual y organizativo para conformar pequeños emprendimientos sobre la base del precepto fundamental de la “ayuda para la autoayuda” (Pereira, Modulos de Formacion, 2010, pág. 6).
3. Administrativa y financiera: “Es la responsable de disponer de los recursos físicos, financieros y logísticos que aseguren el buen desarrollo de las acciones operativas de la FKC. (Pereira, Modulos de Formacion, 2010, pág. 7)

Además tiene tres proyectos que permanecen en el tiempo:

Colegio Técnico Adolfo Kolping:

Organización educativa enfocada en el “desarrollo integral de los estudiantes a través de su responsabilidad, autonomía y la formación en valores, el respeto por los derechos humanos y el desarrollo de una sana sexualidad” (Colombia K. , 2010). Este proyecto se enfoca igualmente al pensamiento de Adolfo Kolping quien planteaba la labor de mejorar la formación integral de las personas.

En Colombia, el colegio interviene en las “modalidades y calidades de la educación Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y ampliación de la Media Técnica, especialidad en Administración de Empresas Turísticas”

(Colombia F. K., Fundación Kolping Colombia "ayuda para la autoayuda", 2009, pág. 4). Todo lo anterior buscando la optimización de la educación de una población en el que la investigación y la producción de conocimientos respondan a los retos y avances tecnológicos y científicos de nuestra época.

Ilustración 2: Colegio Técnico Adolfo Kolping: sede campestre. Mariquita-Tolima.



Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 12 de Octubre de 2011

Centro de Desarrollo Comunitario de Usme:

Su objetivo, es contribuir por medio del fundamento Kolping “ayuda para la autoayuda” al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades de la Localidad de Usme en Bogotá D.C., mediante la intervención en las siguientes áreas:

- Educación.
- Formación laboral.
- Organización comunitaria.

- Gestión.
- Comedor Comunitario.

Casas Kolping:

Las Casas Kolping Bogotá - Colombia “forman parte de la Red de Casas Kolping en América Latina, satisfaciendo la demanda de clientes nacionales e internacionales, con excelencia y calidad en un ambiente familiar” (Colombia K. , 2010). Este proyecto es una herramienta que le ha servido a la FKC, para obtener recursos que la beneficien siguiendo el pensamiento de su fundador.

3. Antecedentes del problema de investigación

Desde unas décadas atrás, la semiótica, la fenomenología, la sociología del conocimiento y los diversos constructivismos (cognitivo, epistemológico, y cultural) colocaron de manifiesto que la realidad es una construcción intersubjetiva desde el lenguaje y la cultura; es decir, “la realidad no existe fuera de lo que conocemos, sino que es nuestro propio conocimiento lo que produce lo real” (Torres Carrillo, 1996, pág. 3).

Por esta razón, los conceptos, las perspectivas y dinámicas desarrolladas dentro de esta sistematización, se presentan teniendo en cuenta que tanto la definición de ‘gestión de conocimiento’ como concepto sociológico y el fortalecimiento institucional como objetivo de la sistematización están sujetos a las actividades realizadas en la FKC, ya que es “desde la cultura desde donde los grupos sociales dan sentido y orientan sus acciones e interpretan las de los demás” (Torres Carrillo, 1996, pág. 4).

Para contextualizar mucho mejor, es recomendable mencionar que la sistematización de experiencias como estrategia de investigación interpretativa crítica de la realidad social en el campo de la acción social, comenzó a cobrar importancia a principios de los años 60's y 70's y paralelamente con las teorías emancipadoras en América Latina, como La Teoría de la Liberación, La Educación Popular y La Investigación Acción Participativa (IAP), en respuesta a la crisis vivida en la ciencia por la racionalidad moderna, manifestando la relevancia de la cultura y la subjetividad. (Mejía, 2007)

En América Latina una de las primeras experiencias se dio en 1977 denominada "Sistematización y consolidación de experiencias de educación no formal en el campo rural" desarrollada por Pablo Latapi y Félix Cadena, utilizando como metodología la propuesta investigativa de la Investigación Acción Participativa, en el marco de la Educación Popular, donde se incorporaron aportes del educador popular brasileño Paulo Freire, y el sociólogo colombiano Fals Borda. Desde esta organización se diseñó la elaboración de talleres frente a esta metodología para los educadores populares de la región de América Latina y algunos países nórdicos, lo que contribuyó a la difusión y expansión de la misma en la década de los años ochenta. (Cadena, 2006).

Ahora bien, la sistematización de los rasgos de la cultura organizacional en relación con la gestión del conocimiento y el fortalecimiento institucional de la FKC se desarrolló teniendo en cuenta que después de la Segunda Guerra Mundial, en la sociedad occidental se generaron cambios fuertes, donde la tecnología y el conocimiento como base de la efectividad organizacional dentro de la competitividad, se convirtieron en factores clave dentro de las instituciones para mejorar lo que hacen y para que las administraciones puedan desarrollar políticas que las beneficien (Rodríguez Gómez, 2006, pág. 26).

Por lo anterior, la gestión del conocimiento (del inglés *Knowledge Management*) se ha convertido en uno de los principales “temas de investigación y, en el paradigma de gestión por excelencia, en el campo de la organización y gestión de instituciones empresariales” (Rodríguez Gómez, 2006, pág. 2) que “consiste en un conjunto de procesos sistemáticos (identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y su utilización) orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo” (Rodríguez Gómez, 2006, pág. 5), de los cuales la FKC no es ajena.

Según David Rodríguez Gómez, profesor del Departamento de Pedagogía Aplicada de la Universidad Autónoma de Barcelona, existen varias perspectivas para la creación de modelos de gestión de conocimiento, que toman importancia en el campo de las organizaciones ya que, todas las organizaciones “interactúan con entornos, absorbiendo información que transforman en conocimiento para llevar acciones nuevas” (Rodríguez Gómez, 2006, pág. 26).

Los modelos de gestión más recocidos a nivel mundial son los de Nonaka y Takeuchi, The 10 step road map, De Tena, KPM consulting, modelo Andersen, Knowledge management assessment tool (KMAT) y el de Marsal y Molina, que se diferencian entre sí en la fundamentación, fases, estrategias y en la manera de concebir la cultura organizacional.

En Colombia, el tema de “gestión de conocimiento” ha sido acogido por varias organizaciones públicas y privadas con el fin de difundir su significado. Entre las más destacadas están: La Universidad Eafit de Medellín, que tiene un diplomado en Gestión del Conocimiento; el SENA, que se encuentra implementando varios cursos sobre la gestión del conocimiento; La Pontificia

Universidad Javeriana (Instituto de Estudios Sociales y Culturales PENSAR), quienes desarrollaron conferencias sobre el tema y su relevancia a nivel mundial y el Ministerio de Educación Nacional (MEN), que desarrolló un proceso de gestión del conocimiento en su institución. Sin embargo, “la fallida aplicación de tecnologías de gestión, a partir de la década de los 80, en organizaciones de Latinoamérica y Colombia, en el ámbito de la cultura organizacional” (Méndez Álvarez, 2006, pág. 4), puede ser el resultado de la “implementación de modelos inspirados en teorías organizacionales de autores como F. W. Taylor y Henry Fayol, además del modelo burocrático planteado por Max Weber”, (Méndez Álvarez, 2006, pág. 6), distanciándose de la cultura organizacional particular de las instituciones colombianas.

Por su parte, el fortalecimiento institucional, además de ser un tema trabajado en las organizaciones, es una necesidad para mantener vínculos y relaciones entre sus miembros. Jeffrey Pfeffer, profesor de comportamiento organizacional en La Escuela de Graduados de Negocios de La Universidad de Stanford, ha presentado seminarios difundiendo la importancia del fortalecimiento organizacional (Pfeffer, 2011) y su relación con el desarrollo institucional a través de la “teoría del rol”.

“La teoría de rol y los estudios de la presión de rol proporcionan otra perspectiva externamente orientada hacia la comprensión del comportamiento en las organizaciones”. (Butterfield, 2008, pág. 1), que más adelante ayudan al entendimiento de la organización social de la FKC.

Ahora bien, un “Plan de Fortalecimiento Institucional”, constituye “la puesta en marcha de una serie de acciones en los distintos sectores de la institución, los que, entrelazados y actuando como mutuo soporte, mejoran su rendimiento individual y el institucional”. (Honorable Senado de la República de Argentina, 2006, pág. 2).

De esta manera, el fortalecimiento institucional necesita estrategias, para lo cual los modelos de gestión de conocimiento se convierten en herramientas de una planeación estratégica.

Por su parte, la FKC, entidad sin ánimo de lucro que tiene por objeto la promoción integral de las personas y comunidades dentro de cinco ámbitos (espiritual, familiar, laboral, social y cultural), ha desarrollado diferentes esfuerzos por fortalecerse institucionalmente, con el fin de cumplir sus objetivos, en concordancia con la OKI y se hace visible con el desarrollo de módulos de formación Kolping y ámbitos de acción denominados “Sistema de Autoformación”, concebidos como ejercicios de auto-formación orientado a las poblaciones sujetos, ubicadas en los ámbitos internos (Directivas e integrantes de la Junta Directiva de la Fundación, funcionarias(os), voluntarias(os), personal de apoyo y posibles miembros honorarios). (Pereira M., 2010, pág. 1), permitiendo el mejoramiento de la calidad de vida de sus miembros.

En el año 2008, un consultor Alemán realizó una evaluación externa de los procesos en general que desarrolla la FKC y en el que se planteó la necesidad de hacer un fortalecimiento institucional pues existen “debilidades en el diseño de los enfoques estratégicos para la mayoría de los objetivos(...)” necesitando una orientación tanto de la “labor de formación como la de acompañamiento al fortalecimiento y puesta en práctica de la capacidad de relacionar a los grupos de autoayuda con la institución y organicidad del entorno” (Krekeler, 2008, pág. 3).

Dentro de las sugerencias de la evaluación, se plasma la necesidad de “sistematizar las experiencias adquiridas para explicitar la experiencia generada y retroalimentar las estrategias y metodologías del funcionamiento y de intervención” (Krekeler, 2008, pág. 4).

De acuerdo con lo anterior, durante el año 2009 se llevaron a cabo “dos jornadas de capacitación sobre la Obra Kolping y actitud positiva – liderazgo, en los meses de junio y julio” (Pereira M. , 2010, pág. 1). Sin embargo, estos esfuerzos no han tenido un seguimiento y una evaluación juiciosa, pues no se han sistematizado las experiencias que se han realizado. Este antecedente representa y justifica la presente sistematización de experiencias, pues se acomoda también a las aspiraciones personales y profesionales del sujeto cognoscente (investigadora).

4. Planteamiento del problema

Las instituciones sin ánimo de lucro a nivel mundial y como consecuencia de los procesos de modernización, han sufrido cambios en el transcurso del tiempo que influyen en su gestión a corto, mediano y largo plazo, pues han incorporado modelos de gestión importados de otras instituciones desconociendo las condiciones y conocimientos internos que las ayudaría a enfrentar retos a futuro y mejorar sus actividades cotidianas.

En este sentido, el desequilibrio institucional puede deberse a que los procesos de conocimiento y la cultura organizacional no se encuentran articulados es decir, no existe un ejercicio de planeación acorde a los sujetos que se relacionan en una institución. Así, el estudio de los rasgos de la cultura organizacional como herramienta de planeación puede contribuir a la gestión del conocimiento, fomentando el fortalecimiento institucional de cualquier institución.

En otras palabras los modelos de gestión de conocimiento deben incorporar la percepción de los sujetos frente a la organización, el sistema cultural (conciencia colectiva) compartido por los integrantes logrando equilibrarse con

la estructura (la división social del trabajo, el organigrama, las funciones, estatutos, etc.) particular de cada institución.

De acuerdo con lo anterior y según los enfoques académicos, nace la necesidad de indagar las experiencias visibilizadas en la cultura organizacional de la comunidad a la que se pretende intervenir, antes de incorporar un modelo de gestión de conocimiento, pues hay que aprender para proponer y, proponer para aprender, pues es la base del conocimiento. Es así, como se hace necesaria la revisión profunda de los esquemas implementados a nivel interno que influyen sobre la cultura organizacional, es decir, la planeación que se desarrolla.

Por lo tanto, el análisis de los procesos sociales enmarcados en la cooperación, liderazgo, toma de decisiones, motivación y control como variables fundamentales de la cultura organizacional de la FKC, no permite únicamente la creación de un modelo de gestión de conocimiento sino la identificación de escenarios, actitudes y procedimientos que permiten el fortalecimiento institucional.

Estas variables, tienen gran incidencia en la planeación y elaboración de un modelo de gestión de conocimiento ya que reflejan el proceso y conocimiento de la comunidad Kolping en el año 2011, que al interrelacionarlos nos conducen a la construcción de un modelo de gestión.

Al concluir esta sistematización de experiencias se pretende dar respuesta, entre otras, a las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el papel de la cultura organizacional en los procesos de gestión de conocimiento en la FKC?

¿Cuál es el nivel de conocimiento que se tiene de la fundación por parte de los miembros?

¿De qué manera los miembros de la FKC participan, en el alcance de los objetivos y metas de la institución?

¿Cuál es la percepción que tiene los grupos de autoayuda respecto de los líderes de la FKC, (funcionarios y coordinadores regionales)?

¿Qué papel juegan los coordinadores regionales en los grupos de autoayuda en relación con las expectativas de la FKC?

¿Cómo ampliar las capacidades de aprendizaje colectivo en los grupos de autoayuda de la FKC?

¿Cuáles son los factores que limitan las relaciones sociales entre grupos de autoayuda que permiten un mejor ambiente social en la FKC?

¿Qué mecanismos y procesos en la gestión de conocimiento actual de la FKC llegan a generar un modelo de gestión del conocimiento que fomente el fortalecimiento institucional?

¿Cómo ampliar los elementos integradores de información, humanos y de tecnología como soporte de un sistema de gestión del conocimiento en la FKC?

¿Cuáles son las variables clave en la cultura organizacional que permite la transformación del conocimiento y el fortalecimiento institucional?

5. Formulación del problema de investigación

Desde el año 2010 la FKC ha realizado esfuerzos por elaborar un modelo de gestión de conocimiento, estrategia para fortalecerse como una institución que integra grupos sociales (grupos de autoayuda). Adicionalmente como herramienta para tener claridad sobre la organización y sobre los procesos de fortalecimiento aplicados actualmente por las áreas misionales.

La sistematización de experiencias como estudio de la cultura organizacional de la FKC, permite la construcción de un modelo de gestión de conocimiento, que fortalezca los procesos y prácticas desarrolladas en la FKC, haciendo énfasis en el aspecto legal normativo y en los procesos sociales que desarrollan sus miembros. Esto a su vez, permite develar las falencias y fortalezas, convirtiéndose en la oportunidad de integrar realidad-conocimiento, en la medida que “las acciones se caracterizan por medio de los conceptos que los sujetos de las prácticas poseen (...), que se localizan dentro de un discurso social de normas, reglas y significados (Ghiso, 2002, pág. 83).

De esta manera, el estudio de las variables de la cultura organizacional de la FKC (conocimiento OKI, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, motivación y control), y de la sinergia que producen permite alcanzar la comprensión para desarrollar un modelo de gestión de conocimiento orientado al fortalecimiento institucional.

6. Delimitación del problema de investigación

La sistematización de experiencias analiza las prácticas en gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional de la FKC desarrolladas en el año 2011, con el propósito de develar las lógicas internas de la organización en lo relacionado con la gestión del conocimiento y fortalecimiento institucional, expresadas en el nivel de conocimiento OKI, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, motivación y control, como variables de la cultura organizacional de la FKC, que es compartida a su vez por los grupos sociales (grupos de autoayuda) pertenecientes a la FFCK, los coordinadores regionales y las áreas misionales de la FKC distribuidos en los departamentos de Tolima, Meta, Boyacá, Cali y Cundinamarca. Estos grupos, los coordinadores y las áreas misionales son entendidos como sujetos clave en la construcción social que permite el fortalecimiento institucional.

La delimitación contextual permite la identificación y caracterización de las prácticas de ejercicio y desarrollo de gestión de conocimiento y, fortalecimiento institucional de la FKC, que permiten proponer un modelo de gestión de conocimiento. Este ejercicio se hace posible con la identificación a su vez, de la percepción y los significados que los funcionarios del nivel central de la institución tienen sobre los procesos que tiene la comunidad Kolping, y con la identificación de las prácticas desarrolladas desde agosto a diciembre de 2011 por parte de 8 grupos de autoayuda adscritos a la regional de Cundinamarca y la interpretación de encuestas sobre sus prácticas de desarrollo social y gestión de conocimiento a 32 grupos de autoayuda adscritos a las diferentes regionales.

Las fuentes principales de información fueron por un lado, los Funcionarios Neil Nieves, Marcela Pereira, Luz Dary Bejarano, Marcela Roa, Javier Sánchez, Myriam Barbosa, Jann Rodríguez, Liliana Rodríguez, María Cristina Niquepa,

quienes son actores centrales en el proceso de planeación estratégica de la FKC. Y por otro lado, los grupos de autoayuda: Piktú, Gólicas de amor por ti, Renacer, Manos unidas, Mujeres emprendedoras, Sembrando Futuro y Río de sueños y esperanzas.

Es decir, el trabajo realizado involucra en el análisis de las familias Kolping y los funcionarios de la FKC, quienes enmarcados en la OKI, practican una cultura organizacional particular que los diferencia de otras instituciones.

7. Objetivos de investigación

7.1 Objetivo General:

Sistematizar el conocimiento compartido por los grupos de autoayuda y los funcionarios de la FKC, expresado a través de las variables de la cultura organizacional, en relación con las prácticas de gestión de conocimiento que contribuyen al fortalecimiento institucional de la FKC durante el año 2011.

7.2 Objetivos Específicos:

1. Realizar un diagnóstico situacional de la cultura organizacional y de la gestión de conocimiento de la FKC respecto al fortalecimiento institucional.
2. Describir la cultura organizacional actual de los diferentes grupos sociales (grupos de autoayuda) en los cinco departamentos de Colombia (Tolima, Boyacá, Meta, Valle del Cauca y Cundinamarca), en los que la FKC hace presencia.
3. Contribuir al fortalecimiento institucional de la FKC a través del diseño de un modelo de gestión de conocimiento.

8. Justificación

La pertinencia de esta sistematización desde la disciplina sociológica, radica en realizar una aproximación crítica de los modelos y estrategias que se desarrollan en el interior de las organizaciones y entidades sin ánimo de lucro con el propósito de aportar al bienestar de personas en condición de mayor vulnerabilidad en nuestra sociedad.

Ahora bien, la descripción, interpretación y análisis sociológico del proceso de fortalecimiento institucional y gestión de conocimiento, permite plasmar en las recomendaciones y en el modelo de gestión de conocimiento una serie de propuestas que contribuyan al mejoramiento de los grupos de autoayuda y la interacción de la comunidad Kolping, y de esta manera cumplir con una labor sociológica de intervención basada en la interpretación de las experiencias de esta comunidad.

Además, la relevancia social radica en analizar la problemática que se presenta en cualquier ámbito social al existir una controversia en lo que pretende una institución y lo que realmente es, y en lo personal investigar cuáles son los principales factores que definen la organización de la FKC permitiendo materializar lo aprendido durante la carrera al generar un modelo de gestión de conocimiento y el fortalecimiento de los 50 grupos sociales de la FKC que se encuentran en cinco departamentos de Colombia (Tolima, Boyacá, Meta, Cundinamarca y Valle del Cauca).

De esta manera, en la presente sistematización-investigación, la FKC es entendida como un producto de un proceso de formación histórica y cultural de diferentes actores, que genera socialización ligada a ideales colectivos que constituyen una identidad y que constantemente busca un fortalecimiento institucional basado en una planeación estratégica, producto a su vez de un

proceso administrativo que define los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación de una organización.

No obstante se deja en evidencia que el ejercicio realizado en la FKC se convierte en una práctica usual del sociólogo en el campo laboral del país, además de ser una parte importante en los procesos de intervención.

Capítulo II: Marco conceptual.

Estudiar cualquier institución social, su organización y respectivo fortalecimiento desde cualquier perspectiva puede ser pertinente y la sociología genera herramientas analíticas para establecer la interacción entre lo plasmado en los documentos de una institución y la realidad de los sujetos que se encuentran inmersos dentro de ésta, es decir, “mirar al mundo de frente” sin recurrir a ideologías preconcebidas. (Bauman, 2005, pág. 13)

Por esta razón, la presente sistematización está interpretada desde el construccionismo como parte importante de la escuela sociológica de pensamiento interpretativo, porque a través de esta se analiza la organización social generada por un grupo de personas que viven en comunidad, resolviendo las problemáticas de sus integrantes y estableciendo un orden.

Sin embargo, no se desconocen las propuestas desde la teoría de la acción colectiva y de la organización social, pues son las instituciones las que vinculan a un grupo de personas, con intereses y fines en común, que guían sus acciones. En términos weberianos, nos referimos a los principios de dominación legal-racional, que se expresa en la organización burocrática donde las instituciones son las encargadas de juzgar o aprobar las actuaciones de todos los individuos dentro del sistema en el que se encuentran (Morris, 1963). Por lo general, los individuos realizan una serie de actos que van acorde con los parámetros impartidos por la institución, esto solo por el hecho de no quedar por fuera del sistema social (Bales, Talcott, & Shills, 1953, pág. 162). Max Weber agrega que “La acción, en especial la social y también singularmente la relación social, pueden orientarse, por el lado de sus partícipes, en la *representación* de la existencia de un *orden legítimo*. La probabilidad de que esto ocurra de hecho se llama “validez” del orden en cuestión”. (Weber M. , 1973, pág. 25)

De esta manera podemos hablar de validez en las prácticas de la comunidad Kolping desde los conceptos weberianos ya que éstas no solo están determinadas por los procedimientos que ha establecido la FKC, sino por “las reglas convencionales representadas normalmente en la manera como se convierten en puras y efectivas regularidades de actuar, meras “costumbres”, por lo tanto, en “normas obligatorias”, garantizadas casi siempre por la coacción psíquica: formación de la *tradición*”. (Weber M. , 1944, pág. 258).

Según Timasheff, el fortalecimiento y coordinación institucional debe estar apoyado por “la convicción del grupo y generalmente tiene suficiente fuerza para amoldar el comportamiento individual; pero ésta no es la misma fuerza del poder centralizado, pues las uniformidades sociales generalmente dependen de tales normas” (Timasheff, 1939), por esta razón las prácticas de los funcionarios y grupos de autoayuda de la FKC, están conectadas con las normas y estatutos creados por la institución formalmente hablando, pero también por los principios sociales implícitamente promulgados en todas las actuaciones de estos grupos de autoayuda y en mayor medida por los funcionarios del nivel central, quienes plantean la necesidad de identificar estos principios en las prácticas sociales de los grupos que aplican a los procesos de asistencia organizacional de la FKC.

En este sentido, la sistematización de experiencias sobre gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional de la comunidad Kolping, evidencia también que la FKC como institución, toma un nuevo significado, el cual se ha venido transformando hacia los intereses específicos de cada “grupo de autoayuda” y coordinador regional.

Ahora bien identificar las lógicas internas de la FKC y los grupos de autoayuda implica el estudio de la cultura organizacional entendida ésta como “*la conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los miembros de una organización que los identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales. Tales significados*

y comportamientos son determinados por el concepto que el líder de la organización tiene sobre el hombre, la estructura, el sistema cultural y el clima de la organización así como por la interrelación y mutua influencia que existe entre estos” (Méndez Álvarez, 2006, pág. 91). Así, la estructura organizativa y social de los grupos de autoayuda y la FKC no giran en torno a lo establecido por la institución únicamente, sino al enfoque que implementa cada coordinador, las guías de trabajo pedagógico que diseña el área de formación de la FKC y el significado del sujeto como “constructor de saber a partir de la práctica”. (Ghiso, 2002, pág. 77)

Entonces, entender el concepto de ‘grupo de autoayuda’, representa reconocer que éstos son construcciones de la FKC y de los sujetos que se relacionan en función de la Obra Kolping Internacional (OKI),

De esta manera la sistematización de experiencias retoma los conceptos ofrecidos por diferentes autores sobre cultura organizacional y las variables que influyen sobre ésta, trabajando paralelamente con los conceptos de relación social, acción social e institución; además de nociones clave sobre los conceptos de organización social y fortalecimiento institucional, contruidos por varios autores tales como Eric Gaynor Butterfield, Jeffrey Pfeffer, Elina Dabas y Eloy Bedoya, quien adaptan el concepto de fortalecimiento institucional trabajado por instituciones públicas a las organizaciones privadas.

Según Eloy Bedoya, el fortalecimiento institucional debe entenderse a partir del significado que se le da al concepto de institución como “conjunto de principios de orden básico y de transcendencia social” (Bedoya, 2010, pág. 3); y como un sinónimo de organización/ estructura. Entonces en la sistematización de experiencias recobra un valor importante, pues también puede usarse como “sinónimo de principios de comportamiento social básico, especialmente, de los agentes y actores (Bedoya, 2010, pág. 3).

Ahora bien, “en sociología el término fortalecimiento institucional también se ha trabajado desde muy diversos significados, algunos muy cercanos a las fórmulas del pensamiento organizacional, otros mucho más extendidos se vincularon con la idea de práctica social de amplia aceptación más allá de su formalización. De hecho, la disciplina auspició un neo-institucionalismo sociológico de orientación cognitiva, es decir, la percepción de la “institución” como un modo de ver la realidad (dimensión cognitiva) y de valorar esa realidad (dimensión cultural). Un modo de ver y valorar inserto en las rutinas y prácticas sociales cotidianas, más allá de la estructura que los ampara” (Bedoya, 2010, pág. 4).

Por su parte, Elina Dabas menciona que el fortalecimiento institucional “hay que complementarlo con el fortalecimiento de las capacidades de los integrantes que participan dentro de la organización, es decir, éstos serán los protagonistas de su propio desarrollo y no receptores pasivos de la ayuda internacional”. En el caso de la FKC, se puede interpretar que los grupos de autoayuda y funcionarios buscarían un fortalecimiento institucional orientado al desarrollo propio sin esperar la ayuda de la OKI.

Igualmente Eric Gaynor Butterfield, asocia el fortalecimiento con la relación social ya que se establecen ciertos roles dentro de los grupos, donde las organizaciones son sistemas de mutua “coerción social donde las actividades de cualquier ocupante de un puesto se determinan por las exigencias y las expectativas de otros miembros de su conjunto de rol”. (Butterfield, 2008, pág. 2).

En el marco de la sociología aplicada, la sistematización de experiencias permite develar el significado que le da la institución a sus miembros, y a su vez, éstos a la institución, generando una cultura organizacional como resultado de la introyección y de las “relaciones que sus miembros (...) establecen dando lugar a un sistema de relaciones que prevalecen y orientan su comportamiento” (Páez Morales, 1977, pág. 252)

Lo anterior, no quiere decir que el sujeto pierda su individualidad, sino que éste logra realizar un proceso de introyección en las prácticas y experiencias estandarizadas (acción social) como conductas cotidianas. Para la sistematización de experiencias es esencial abordar los tipos de orden social explicados por Max Weber en el marco de la sociología comprensiva, pues en la acción social expresada en los grupos de autoayuda y los funcionarios de la FKC se evidencian acciones de tipo convencional, que adquiere el carácter de orden legal en el momento en que el coordinador regional consigna las actividades realizadas en documentos que debe presentar ante el nivel central de la FKC.

Para abordar estos tipos de orden social, es necesario ubicar dentro de la aprehensión de la realidad social, las formas de manifestación cotidianas del mismo, para tal caso, nos referiremos a la validez empírica del orden social, entendido como el hecho de que el actuar se orienta según su sentido (aprehendido subjetivamente) a través de una orientación provista de sentido, y es influido por aquel. (Weber M. , 1973).

Sobre la validez empírica del orden social, nos corresponde retomar elementos de orden tanto legítimo como legal. Es en este caso es pertinente el análisis de la conceptualización construida a través de la convención, como el de la evidencia de la instrumentalización del concepto tomada de la realidad social, ya que las prácticas de los grupos de autoayuda y los funcionarios de la FKC se reproducen con cierta regularidad, es decir, se destaca una relación de uso que se transforma en *costumbre*, pues éstas trascienden en el tiempo, focalizadas por una situación de intereses.

Siguiendo esta misma línea, el sujeto en la institución desarrolla en sus prácticas el sistema cultural que es el “conjunto de valores, normas y pautas por las que el individuo actúa en la estructura social a la que pertenece, esto es, al aparato simbólico (valores, ideas) implicados en la acción social” (Páez

Morales, 1977, pág. 254). Además sus comportamientos se encuentran enmarcados en aspectos formales e informales evidenciados en la conciencia colectiva entendida como “la suma total de las creencias y sentimientos comunes en el término medio de los individuos de la sociedad y que por si mismos forman un sistema” (Timmasheff, 1961, pág. 145). Es por esta razón que cuando hablamos de la cultura organizacional de la FKC se tiene en cuenta que el sujeto práctica relaciones sociales para cumplir con objetivos personales e institucionales (estructura social), comportándose de acuerdo a la estructura social de la organización (sistema social), la cual es influenciada por significados compartidos (sistema cultural)” (Mendez Alvarez, 2004, pág. 94) , y manifestada en sus prácticas (acción social) que responden a las expectativas de consenso que sobre éstas ha construido la institución (conciencia colectiva).

Ahora bien, la introyección, es fundamental dentro de una organización, pues ésta permite procesos de socialización donde se interiorizan pautas, normas, valores, etc., compartidas por los miembros, las cuales son útiles para mantener integrados a los sujetos. Dentro de la FKC los coordinadores regionales juegan un papel fundamental pues son ellos los encargados del desarrollo de los módulos de formación, consolidación formal y seguimiento a los grupos de autoayuda.

Talcott Parsons, menciona que una institución es un sistema donde sus partes están interrelacionadas por relaciones de dependencia, donde la organización no es solamente una estructura sino su relación con los procesos en donde las personas crean situaciones y las transforman en situaciones reales; y éstas deben estudiarse en función de sus intenciones. Bajo este enfoque, la organización social de la comunidad Kolping es una estructura social donde las relaciones sociales están atadas a los diferentes subsistemas (áreas misionales, grupos de autoayuda, enlaces regionales y alianzas

interinstitucionales) estableciendo un sistema de relaciones, con el fin de seguir existiendo y funcionando en el tiempo.

De acuerdo con lo anterior, la perspectiva sociológica construccionista permite el estudio de la cultura organizacional como elemento clave en la construcción de las experiencias vividas por la comunidad Kolping del año 2011 en relación a sus procesos de gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional, pues establece que los sujetos determinan y dan significado a sus relaciones sociales.

Por lo anterior, la situación social de la FKC parte de la identificación de las variables conocimiento OKI, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, motivación y control que configuran la cultura organizacional de la FKC, y que se fundamenta en el clima organizacional, el sistema cultural, la estructura y el concepto que el líder tiene sobre la institución.

Ahora bien, la sistematización de experiencias entiende por conocimiento OKI el nivel de conocimiento que poseen los grupos de autoayuda y los funcionarios de la FKC frente a los objetivos, la misión, visión, políticas, objetivos y actividades que persigue la FKC, además de su relación con el cumplimiento de las aspiraciones personales y profesionales de cada uno de los miembros.

El hombre como ser social necesita relacionarse con otros sujetos mediante procesos asociativos como la cooperación (Méndez Álvarez, 2006, pág. 46). La cooperación como variable sociológica es entendida como un conjunto de aspectos donde se establecen las relaciones laborales, como bases del cumplimiento de los objetivos de la institución, nivel de confianza y trabajo en equipo. Esta variable además identifica las relaciones de los grupos informales, que son entendidos como los procesos de aprendizaje social y actividades por fuera del lugar de trabajo. “La dinámica de la interacción social determina el rendimiento de los sujetos de la organización” (Méndez Álvarez, 2006, pág. 46).

Por su parte, el liderazgo es concebido como base fundamental del fortalecimiento institucional y gestión de conocimiento pues la percepción que tienen los sujetos (grupos de autoayuda) frente al líder desde el nivel personal, profesional y laboral, son importantes pues “el hombre con su trabajo y participación contribuye al éxito de la organización” (Mendez Alvarez, 2004, pág. 49)

Ahora bien y siguiendo la misma línea, se entiende por toma de decisiones a los mecanismos empleados por la FKC para avalar una decisión, es decir, tiene en cuenta los canales jerárquicos, la delegación y participación activa de los miembros de la organización que se percibe en la dinámica en el proceso de decisiones. Se refiere a “la posibilidad de autodirección y autocontrol como elementos determinantes en el estudio de la cultura organizacional” (Méndez Álvarez, 2006, pág. 47). Además se indaga por el carácter de la autoridad formal analizada desde la estructura.

La motivación es entendida en esta sistematización de experiencias como el conjunto de factores motivacionales que encuentra el sujeto en la organización. Es decir, devela tanto el grado de satisfacción de las necesidades materiales y económicas, como el mantenimiento de la colaboración espontánea en la institución. Éstas son reflejadas en las condiciones de pertenencia a la OKI, que se enlazan con los estímulos y reconocimientos que reciben los sujetos y que son opuestas a “la deserción, el ausentismo y otras manifestaciones de inconformidad” (Méndez Álvarez, 2006, pág. 54) de los miembros de la organización.

Dentro del análisis de la cultura organizacional, el control representa el conjunto de mecanismos de monitoreo, seguimiento y acompañamiento por parte de la organización a la totalidad de los procesos administrativos y sociales, que a su vez le permite mantener el apoyo de la OKI ubicada en Alemania.

Ahora bien, en la sistematización de experiencias se tendrá en cuenta los postulados de Elton Mayo, quien menciona que “el comportamiento del individuo se apoya totalmente en el grupo” (...) (Méndez Álvarez, 2006, pág. 10). Por esta razón el análisis de la FKC, se apoya en la teoría general de los sistemas de Ludwig Von Bertalanffy quien plantea que las instituciones son sistemas abiertos donde las variables del ambiente toman importancia para entender la organización social de los individuos (Ludwig Von, 1968, pág. 39) , lo cual que permite explicar la diferencia en las dinámicas sociales de las regiones donde la FKC hace presencia.

Por otro lado, es importante analizar los canales de comunicación que utiliza esta organización para fijar y alcanzar sus metas. (La Torre, 1995), es decir, los canales tanto formales como informales permiten a la organización generar relaciones con otras organizaciones de carácter público y privado, para la consecución de sus fines y para la difusión de su obra y/o razón social.

De acuerdo con lo anterior, los sujetos de la FKC, en su relación social “establecen procesos sociales de carácter asociativo o disociativo a través de la comunicación” (Méndez Álvarez, 2006, pág. 49) ,que se manifiestan en doble sentido “de manera espontánea, abierta y franca, contribuyendo al clima de la organización, propiciando la colaboración, el sentido de pertenencia y la lealtad de los individuos a la organización como a su equipo de trabajo” (Méndez Álvarez, 2006, pág. 51). Por esta razón la comunicación entre los grupos de autoayuda y de éstos con los funcionarios de la FKC debe ser analizada, pues en los procesos de interacción social, la organización como “ente social depende de este proceso para alcanzar la eficiencia” (Méndez Álvarez, 2006, pág. 51)

Ahora bien, aunque existen varias tipologías de modelos de gestión de conocimiento, el enfoque sociocultural permite relacionar el desarrollo de una cultura organizacional y un cambio actitudinal, la generación de procesos de

innovación por parte de los participantes y el estímulo de la confianza. Esto quiere decir, que no solo se enfoca en el desarrollo de metodologías, estrategias y técnicas para transferir el conocimiento sino que propone la participación activa de los sujetos.

Por lo anterior, la gestión del conocimiento debe ser entendida no solo como “la instancia de gestión mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar el desarrollo del conocimiento dentro de la organización” (Salazar, 2000, pág. 1), sino un proceso de planeación estratégica que transforma las prácticas actuales hacia el fortalecimiento institucional donde los sujetos son los que empoderan éstas.

El proceso de planeación estratégica entendida como el esfuerzo sistemático de una organización para establecer propósitos, objetivos políticos y estrategias básicas para desarrollar planes y poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos (Steiner, 1994). Así, este proceso en la FKC es entendido como una estrategia propuesta por el área de formación de la FKC orientada en la evaluación de los procesos de fortalecimiento institucional aplicados en el año 2011. Para tal fin es necesario identificar las oportunidades y amenazas que se presentan en los grupos de autoayuda y los funcionarios con respecto al fortalecimiento institucional.

Sin embargo, la gestión del conocimiento se presenta en la FKC como una necesidad organizacional que responde al estudio de la cultura organizacional, sus variables y la configuración de diferentes modelos de gestión de conocimiento que se enfoquen y adecuen a la cultura organizacional compartida por sus miembros.

Dentro de los diferentes modelos de gestión de conocimiento, se plantea la importancia de desarrollar una “minería de datos”, práctica de buscar y explorar en grandes almacenes de datos dando por resultado el descubrimiento de

patrones y reglas significativas y por otro lado una memoria institucional (corporativa), es decir; una sistematización de experiencias producto del conocimiento de las prácticas de los miembros de la comunidad. (Julca Flores, 2011)

Por esta razón, el proceso de gestión del conocimiento como “subproceso necesario para el desarrollo de soluciones orientadas a generar las bases del conocimiento de valor para la organización” (Salazar, 2000), que se concentran en el diseño de un modelo que se caracteriza por la dialéctica entre “detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar, y usar la información por parte de los participantes de la organización, con el objeto de explotar cooperativamente los recursos de conocimiento basados en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias organizacionales” (Salazar, 2000), se hace fundamental en el proceso de fortalecimiento institucional.

En la actualidad, las tecnologías de la información permiten contar con herramientas que apoyan la gestión del conocimiento en las organizaciones, incluyendo la recolección, la transferencia, la seguridad y la administración sistemática de la información, junto con los sistemas diseñados para ayudar a hacer el mejor uso de ese conocimiento. (Rodríguez Gómez, 2006).

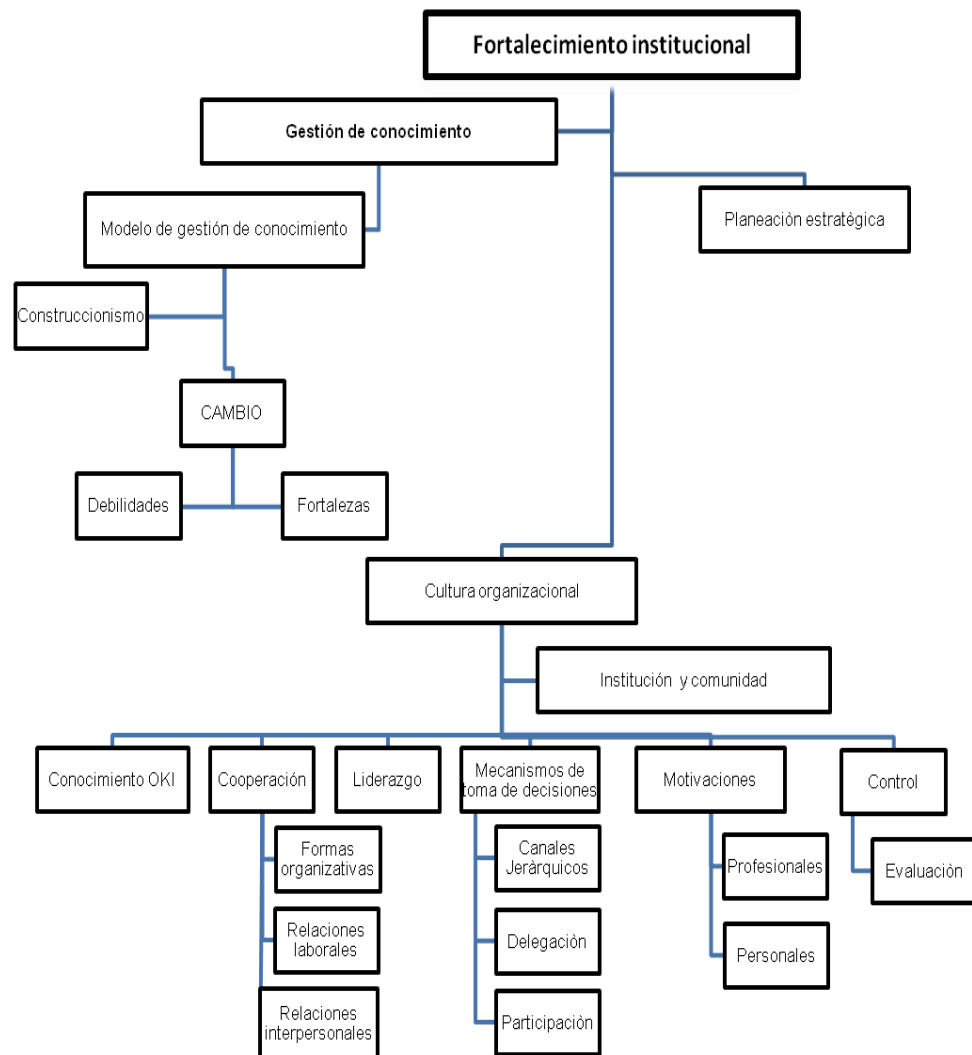
Por esta razón, el fortalecimiento institucional “no puede restringirse sólo a alguno de los planos que constituyen la institución (lo ideológico, lo organizativo o el manejo de recursos), ya que no se encontraría la coherencia del conjunto, se trata de un abordaje integral, considerando tanto los aspectos ideológicos, políticos, organizativos y relacionales, así como la revisión de los recursos de la institución. El fortalecimiento institucional tampoco debe entenderse como un proceso que sólo favorezca el "crecimiento para adentro" o para la institución en sí misma, ya que el análisis de su articulación con su entorno es una condición necesaria para el fortalecimiento” (La Torre, 1995).

Según un estudio realizado por el instituto geográfico Agustín Codazzi, el fortalecimiento institucional es la “creación y desarrollo de habilidades y capacidades, institucionales e individuales para la solución de problemas y cumplir de manera efectiva con la misión institucional, en un escenario de largo plazo y de sostenibilidad”. (Rey Martínez, 2005) lo que demostraría que este proceso se basa en la planeación estratégica.

Dentro de los elementos clave para realizar un proceso de fortalecimiento se encuentran “los individuos, la investigación, el grupo de organización, la educación, el entrenamiento de Tics y la cultura organizacional, estos se interrelacionan para desarrollar esquemas organizacionales y funcionales que aumenten y garanticen la eficiencia y eficacia” (Rey Martínez, 2005). Además se deben tener en cuenta los procesos de desarrollo de habilidades y la investigación, que deben resultar en un impulso al aprendizaje y a la capacidad de participación activa en los procesos de gestión de información y toma de decisiones por parte de todos los sujetos de la organización.

a. Resumen del sistema conceptual:

Ilustración 3: Resumen del sistema conceptual



Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 2012

b. Operacionalización de las principales categorías de análisis sociológico:

Tabla 5.: Categorías de análisis sociológico

CATEGORIAS DE ANÁLISIS SOCIOLÓGICO			
CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	VARIABLES	DESCRIPTORES
Cultura organizacional	• Clima organizacional	• Conocimiento	(alto o bajo)
		• Cooperación	(fuerte o alta)
		• Liderazgo	(notorio o poco notorio)
	• Sistema cultural • Estructura	• Toma de decisiones	(nivel de participación)
		• Motivación	(equilibrio entre personales y profesionales)
	• Percepciones	• Control	(fuerte o débil)
Fortalecimiento institucional	• Fortalecimiento • Institución	• Aceptación de normas	(existente, inexistente)
		• Memoria cooperativa.	(existente, inexistente)

Gestión de conocimiento	• Modelos de gestión de conocimiento	• Fundamentación	(Incluyente o excluyente)
		• Fases	(pocas, suficientes, demasiadas)
		• Estrategias	(metodología)
		• Tecnología	(básica, adecuada)

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 2012

c. Marco reglamentario.

Este subcapítulo es otra vía que nos permite abordar de manera más completa la realidad social de la investigación, pues hace un análisis y reflexión sobre lo estipulado en los estatutos de la FFKC y la FKC respecto a las categorías de análisis es decir, fortalecimiento institucional, gestión de conocimiento y la cultura organizacional, en la medida en que en estos documentos se consigna gran parte de los lineamientos generales y estratégicos de una organización, tales como su objeto social y reglamento para la toma de decisiones.

Además, se expone la reglamentación nacional colombiana relacionada con las Entidades sin Ánimo de Lucro, a la cual tanto la FKC como la FFKC deben regirse, pues en Colombia existen unas obligaciones y responsabilidades contables y financieras para este tipo de organizaciones, englobadas en una normatividad que está sujeta a la constitución Política de Colombia de 1991. Por esta razón se hace necesario precisar las exigencias legales tales como la inspección, vigilancia y control, a las que las éstas deben responder.

Para el Estado colombiano, una entidad sin ánimo de lucro es “una organización cuyo objetivo social es principal y sus recursos están destinados a actividades de salud, deporte, educación formal, cultural, investigación científica o tecnológica, (...) donde dichas actividades son de intereses general y sus excedentes son invertidos totalmente en la actividad contemplada en su objeto social.” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2007).

Ahora bien, la FKC que hace parte de la OKI, asociación social católica, organizada en Familias Kolping que se agrupan en asociaciones diocesanas o regionales las cuales, a su vez, forman Federaciones Nacionales, se constituyó en una entidad sin ánimo de lucro cuando adquirió su personalidad jurídica a partir del “registro del acto de constitución en la Cámara de Comercio, con

jurisdicción en el domicilio principal de la respectiva entidad” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2007, pág. 17) consignado en el Decreto 2150 de 1995.

De esta manera, la FKC se define ante el Estado colombiano y a sí misma como “Una comunidad de cristianos decididos tanto a crecer y a transformarnos a nosotros mismos como a transformar nuestro entorno. Alimentamos el compromiso social con el fin de crear un mundo más justo. Nos sostenemos en la fe en Jesucristo, en la Doctrina social católica y en el ejemplo de nuestro fundador el beato Adolfo Kolping” (Fundacion Kolping Colombia, 2010, pág. 14).

No obstante se muestra ante los organismos estatales de Colombia como una franquicia de la OKI que tiene presencia en 62 países del mundo con diferentes figuras jurídicas de acuerdo con la legislación de cada país. En Colombia la OKI está conformada por la FKC y la FFKC.

De acuerdo con lo anterior, en Colombia los destinatarios de la acción de la FKC construyen, gestionan y ejecutan propuestas integrales que mejoran sus condiciones de vida, participan activamente en la vida social, económica, cultural y política, e inciden en los procesos de desarrollo en sus respectivas localidades, municipios o territorios, practicando los principios de autoayuda, corresponsabilidad y solidaridad. Para el cumplimiento de este objetivo la fundación cumple con las normas básicas de las entidades sin ánimo de lucro, el proceso contable, el plan único de cuentas, soportes contables, libros de contabilidad, informes (informe de gestión, informe del revisor fiscal), estados financieros, ajustes integrales por inflación, etc.

Para el desarrollo del modelo de gestión de conocimiento y el cumplimiento de los objetivos de la sistematización lo anterior se hace necesario, pues dentro de los Estatutos se puede evidenciar las categorías de análisis, que permiten el entender bajo que criterios se sustenta ante la legislación colombiana un trabajo de sistematización de experiencias.

La siguiente tabla muestra los principales artículos de los Estatutos de la FKC y de la FFKC que hacen referencia al a las categorías de análisis sociológico.

Tabla 6.: Artículos de los Estatutos de la FKC y de la FFKC que hacen referencia a la gestión del conocimiento, cultura organizacional y el fortalecimiento institucional de la FKC y la FFKC

Normatividad			
Artículos de Estatutos/ Categorías de análisis.	Cultura organizacional	Gestión de conocimiento	Fortalecimiento Institucional
Artículos de los	Art.: N° 19 “Rendir informes generales, periódicos y especiales que sean solicitados por los órganos de dirección de la fundación por Entidades Gubernamentales”.	Art.: N° 2 “formación y capacitación en los campos académico, laboral, y participación comunitaria.”	Art.: N° 2 “las actividades formativas y de capacitación en cuanto constituyan actividades de educación formal o no formal (...) la Fundación realizará directamente actividades de educación informal.
		Art.: N° 8 “Examinar, aprobar o improbar los informes, balances y estados financieros, así como el informe de	Art.: N° 21 “la Federación es la estructura organizativa y funcional vincula e integra a los afiliados Kolping”

estatutos de la FKC.		gestión.”	
		Art.: Nº 17 “Presentar a la junta directiva las informaciones necesarias para el conocimiento permanente y exacto de las labores desarrolladas por la Fundación”	Art.: Nº 14 Dictar su propio reglamento, tales como, el programa de formación, programa empresarial, programas sociales, programa de educación”
		Art.: Nº 17 “coordinar y promover los programas de formación y los proyectos sociales de la Fundación”	Art.: Nº 17 “dirigir las generales de la Fundación y supervisar el cumplimiento de las instrucciones dadas”
	Art.: Nº 13 “familia Kolping el núcleo primario y la estructura organizativa fundamental de la federación”	Art.: Nº 1: “la Federación es la encargada de la ejecución del programa de la obra Kolping”	Art.: Nº 2. La FFKC nace para que los miembros “formados y organizados como agentes de transformación social, logren con el aporte del trabajo de cada afiliado, la promoción de la persona y su comunidad, la

Artículos de los estatutos de la FFKC.			humanización de sus relaciones y el mejoramiento de la calidad de vida.”
		Art.: N° 11 “los afiliados tiene derecho a “ser informados de la planificación programática de la FFKC”.	Art.: N° 4 “formar y capacitar a sus miembros para que actúen en el mundo (...), además muestran la necesidad de ofrecer a sus miembros y a la sociedad un apoyo para lograr una mayor calidad de vida. “promover por medio de la actividad de sus miembros y de sus diferentes estamentos, el bien común”
			Art.: N° 11 “apoyan la organización de los afiliados Kolping y trabajan por la realización de sus programas
			Art.: N° 22 “realizar actividades de formación, organización y de capacitación entre sus

			diferentes agrupaciones”
			Art.: N° 22 “colabora en la elaboración de materiales para el trabajo de formación religiosa (...) y realiza reuniones periódicas con los asociados Kolping”.

Fuente: Estatutos de la FKC referente al tema de fortalecimiento y estatutos de la FFKC referente a la cultura organizacional, la gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional (Colombia F. d., 2010) y (Fundación Kolping Colombia, 2010).

Capítulo III: Marco metodológico

En la sistematización de experiencias se trabajó el enfoque cualitativo, centrándose en la reflexividad y en la construcción del saber entre los sujetos partícipes, es decir comprender la experiencia de gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional desde la mirada, visiones y lecturas de los grupos de autoayuda y funcionarios del nivel central de la FKC.

Ésta también se apoyó en técnicas cuantitativas, para captar, recolectar y organizar la información necesaria de la cultura organizacional de los grupos de autoayuda de la FKC.

a. Reflexión epistemológica:

El enfoque de la reflexividad y la construcción de la experiencia humana fue el más apropiado para la sistematización de experiencias. A través de éste se agrupó una serie de propuestas metodológicas que buscaron describir, sistematizar y proponer prácticas sociales dando “un lugar privilegiado al punto de vista de sus actores” (Torres Carrillo, 1996).

Este enfoque permite recuperar el conocimiento implícito (saber tácito) de las prácticas actuales por parte de los funcionarios de la FKC frente a la gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional visibles en la cultura organizacional del año 2011. Además se reconoce y se valora el saber, los juicios y destrezas que no están visibilizados por otros actores en el proceso de gestión, como por ejemplo los grupos de autoayuda.

La sistematización de experiencias como rama de la investigación cualitativa permitió la interpretación de la realidad social; en el que no sólo se interpretaron los textos y documentos institucionales sino la comunicación oral, el significado

o interpretación de rasgos de la cultura organizacional, que fueron expresados implícitamente en los diálogos cotidianos, que pude estudiar durante el desarrollo de la práctica profesional. Esto quiere decir que se asumió la realidad social como una construcción colectiva del sentido y que la investigación de la cultura organizacional de la FKC se convirtió en variable clave de análisis sociológico, pues es “desde la cultura desde donde los grupos sociales dan sentido y orientan sus acciones e interpretan las de los demás” (Torres Carrillo, 1996).

La pertinencia de este enfoque se manifestó al comprender que son los sujetos los que construyen su realidad, el simple hecho de crear una familia Kolping o grupo de autoayuda validó el enfoque construccionista de la sistematización de experiencias.

El trabajo realizado se complementó con algunas teorías administrativas ya que permitieron aprehender la relación social de la FKC y los grupos de autoayuda como un conjunto de prácticas que definen una determinada cultura organizacional.

b. Estrategias de Investigación:

Para la sistematización de experiencias dentro de la FKC, se usaron varias técnicas para poder realizar un paralelo entre la teoría y los fenómenos empíricos visibilizados en las prácticas sociales de los grupos de autoayuda y los funcionarios del nivel central de la FKC. Esto permitió la construcción de un modelo de gestión de conocimiento que contribuye al fortalecimiento institucional basado en la cultura organizacional de la FKC.

Para ello, inicialmente se realizó un análisis de contenido de los documentos institucionales (estatutos, reglamento interno, documentos elaborados por las áreas misionales, etc.) para que el sujeto cognoscente (investigadora) pudiese tener claridad acerca de la FKC como organización formal y los procesos más relevantes desarrollados por ésta.

Se realizaron, entrevistas a profundidad a los funcionarios Neil Nieves, Marcela Pereira, Luz Dary Bejarano, Marcela Roa, Javier Sánchez, Myriam Barbosa, Jann Rodríguez, Liliana Rodríguez, María Cristina Niquepa de la FKC quienes son actores clave en la gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional. Estas entrevistas tenían por objetivo entender las lógicas que se implementan en cada uno de los grupos de autoayuda y poder contrastarlas con lo establecido en los documentos institucionales. Para la selección de los entrevistados se tuvo en cuenta las líneas de acción de la FKC.

Posteriormente, se hicieron encuestas grupales en las regiones donde la FKC hace presencia, para evidenciar el desarrollo del proceso de gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional de los grupos de autoayuda en el año 2011. Para este momento de la sistematización de experiencias se contó con una capacitación a los coordinadores regionales que fueron los encargados

de aplicar el instrumento; los grupos de autoayuda fueron seleccionados con criterios que facilitan abarcarlos, es decir, para la selección de la muestra, se hizo un cruce de variables que se formaron a partir del marco teórico de la investigación. A continuación se exponen las variables:

- I. Antigüedad del grupo de autoayuda:
 - De 0 – 3 años
 - De 4 a 7 años
 - De 8 o más años
- II. Poblacional: (Jóvenes, Adultos y Personas de mayor edad)
- III. Ubicación geográfica: (Urbano y rural)
- IV. Apoyo a proyecto productivo en el último año (2011).

Para realizar este proceso, se desarrolló una distribución ponderada por región, trabajando con niveles de confianza del 80%, margen de error del 6% y una heterogeneidad de 50%.

De esta manera los grupos a encuestar se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 7.: Muestra de los grupos de autoayuda de la FKC por región

No	Regional	No. grupos/filias	% representado	Muestra	Real
1	Cundinamarca	11	22%	7,7	8
2	Meta	12	24%	8,4	9
3	Tolima	17	34%	11,9	13
4	Valle	1	2%	0,7	1
5	Boyacá	9	18%	6,3	7
Total		50	100%	35,0	38

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 2012

En el anexo (1) se muestra una tabla mucho más detallada de la muestra, se da cuenta de cada una de las familias o grupos de autoayuda Kolping con los criterios de selección.

Los resultados arrojados por la encuesta permitieron analizar las variables de la cultura organizacional de la FKC, las percepciones frente al modelo de gestión de conocimiento y la importancia del fortalecimiento institucional. Igualmente se realizó un análisis comparativo entre lo establecido en los documentos y los resultados de las entrevistas y las encuestas a los grupos de autoayuda.

El 20 de diciembre del año 2011 se desarrolló una sesión de socialización con algunos de los actores involucrados. Esta tenía por objetivo contrastar lo que se evidenció en los documentos, las apreciaciones de los coordinadores y de los grupos de autoayuda en los temas desarrollados durante la práctica profesional, “pues el conocimiento no es una verdad, sino una construcción del ser humano” (Pereira, 2010, pag. 5).

Así, el modelo de gestión de conocimiento, termina siendo el resultado de la observación de la realidad, la interpretación de las lógicas internas y la práctica vivida por los sujetos en la FKC, además de los procesos de planeación estratégica que aportan al fortalecimiento institucional.

c. Momentos de la sistematización de experiencias

- **Primer momento:**

El primer momento tuvo por objetivo aclarar qué se iba a sistematizar, para qué, y cómo se realizaría. Inicialmente se desarrolló una reflexión y discusión con el área de formación (área misional de la FKC) en la que participó Marcela Pereira Coordinadora del área de formación de la FKC y Luz Dary Bejarano, Directora Ejecutiva, para llegar acuerdos pues “nunca podemos hacer todo al mismo tiempo, ni satisfacer todos los intereses, y toda opción significa, simultáneamente, beneficios y desventajas”. (Gutierrez Montoya, 1996, pág. 15).

Para diseñar el ejercicio de sistematización de la experiencia del año 2011 compartida por los grupos sociales (grupos de autoayuda) pertenecientes a la FFCK, los coordinadores regionales y las áreas misionales de la FKC distribuidos en los departamentos de Tolima, Meta, Boyacá, Cali y Cundinamarca, se plantearon las siguientes preguntas:

¿Qué se quiere sistematizar?

Las prácticas existentes de gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional del año 2011 en los grupos de autoayuda y funcionarios de la FKC, que se

encuentran inmersas en la cultura organizacional de la FKC. Lo que se pretendía era dar cuenta de la experiencia en su conjunto, para diseñar un modelo de gestión de conocimiento acorde a dichas prácticas.

¿Para qué se quiere sistematizar esa experiencia?

El propósito principal era identificar y resaltar las prácticas sociales desarrolladas por los grupos de autoayuda basadas en los conocimientos compartidos y, las lógicas internas que desde el nivel central eran difundidos por medio de los funcionarios de la FKC. De esta manera se podría diseñar un modelo de gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional que le sirviera a la comunidad Kolping en general, para consolidar su permanencia en el tiempo.

¿Cómo vamos a realizar la sistematización?

Esta pregunta incluye dos aspectos: Uno que se refiere al método, que en este caso se centró en el enfoque cualitativo cimentado en la reflexividad y la construcción de la experiencia humana y, el segundo que se refiere a la operacionalización de la sistematización, en donde participaron los grupos de autoayuda y los funcionarios de la FKC en la medida en que se desarrollaron instrumentos que permitían conocer las percepciones, visiones, sentimientos de los actores frente a la gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional, contando con recursos económicos, materiales y humanos.

- **Segundo momento:**

El segundo momento de la sistematización de experiencias tuvo como prioridad el desarrollo de un diagnóstico situacional de la cultura organizacional, gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional de la FKC, en el que se realizó una exploración bibliográfica de éstos temas en los que se usaron diferentes fuentes y materiales facilitados por la FKC, Además este diagnóstico se apoyó con investigaciones del tema desde otras disciplinas, en especial el concepto de gestión y sus diferentes modelos, lo cuales se han desarrollado especialmente por las ciencias de la administración.

- **Tercer momento:**

Para esta etapa, se desarrolló una reconstrucción de las prácticas de los funcionarios y los grupos de autoayuda del año 2011. Para lograr el objetivo descriptivo se diseñaron instrumentos que permitieron aprehender las lógicas que desarrollan los funcionarios centrales y coordinadores regionales en el tema de gestión y grupos de autoayuda seleccionados con criterios de selección basado en las características geográficas, sociales, apoyo por parte de la FKC a proyectos productivos (recursos económicos), entre otros, que permitieron la descripción de la cultura organizacional de éstos sujetos.

- **Cuarto momento:**

Este momento de la sistematización de experiencias fue fundamental, pues aquí se interpretaron los datos, perspectivas, visiones y prácticas

proporcionadas por los grupos de autoayuda y funcionarios de la FKC a través de los instrumentos de la investigación y los escenarios compartidos con el sujeto cognoscente (investigador).

Esta fase estuvo orientada por el marco conceptual de la sistematización de experiencias, además se complementó con un análisis comparativo de lo establecido en los documentos institucionales (segundo momento de la sistematización), y las prácticas sociales resaltadas como instrumentos importantes en la construcción de las experiencias del año 2011 de la FKC, durante las entrevistas y las encuestas. Esto permitió el diseño de un modelo de gestión de conocimiento acorde a la cultura organizacional de la FKC.

- **Quinto momento:**

En este momento de la sistematización se diseñó el modelo de gestión de conocimiento de la FKC acorde a su cultura organizacional, que tuvo como base las características principales de las prácticas sociales y las experiencias en gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional de los sujetos de la comunidad Kolping, y los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas. La fundamentación, fases, estrategias e instrumentos del modelo se enmarcan en la concertación de la cultura organizacional de la FKC y los enfoques y modelos de gestión de conocimiento de Marsal y Molina y De tena. Para la culminación de este modelo de gestión de conocimiento, se desarrolló en la sistematización una socialización con los funcionarios de nivel central y los coordinadores regionales de la FKC mostrando los resultados y las lógicas internas reveladas por los grupos de autoayuda a través de las encuestas y entrevistas, para retroalimentar los resultados.

Finalmente estos momentos permiten la construcción del documento final sobre la sistematización de experiencias. A continuación se presenta una línea, que plasma los objetivos, fases, actividades, y tiempos de este proceso.

- Línea de tiempo y proceso.

OBJETIVO	FASES	ACTIVIDADES	Mes																					
			Agosto					Septiembre				Octubre				Noviembre					Diciembre			
Semana			1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4
Diagnóstico situacional de la cultura organizacion al, gestión de conocimiento y fortalecimient o institucional de la FKC	Incorporación institucional	Elaboración plan de trabajo y cronograma	x																					
		Inducción	x																					
		Elaboración de acuerdos	x	x																				
	Revisión de documentos institucionales	Lectura de documentos institucionales		x	x	x																		
		Elaboración de RAES, y análisis		x	x	x																		
	Revisión de documentos sobre el tema de sistematizació n de experiencias.	Revisión y acopio de información (exploración bibliográfica (modelos de gestión)			x	x	x	x																
		Revisión y acopio de información (exploración bibliográfica (cultura organizacional)			x	x	x	x	x															
		Revisión y acopio de información (exploración bibliográfica (Fortalecimiento institucional)			x	x	x	x																
		Revisión y acopio de información			x	x	x	x																

[illegible]

[illegible]

d. Técnicas e instrumentos:

- **Técnicas:**

El *análisis de contenido* permitió el conocimiento del sujeto cognoscente (investigadora) acerca de la OKI, y así poder conocer holísticamente los procesos desarrollados por la FKC y la FFKC para más adelante poder sistematizar los rasgos de la cultura organizacional compartida por los grupos de autoayuda y los funcionarios de la FKC, en este momento de la investigación se revisaron documentos institucionales y del tema de sistematización de experiencias, los mas destacados y que proporcionaron información importante para la construcción de la experiencia vivida en el año 2011 por la comunidad Kolping fueron, el “Reglamento Interno de Trabajo”, el documento de la Obra Kolping Internacional elaborado por el área de formación, “La hoja de vida de la Fundación Kolping”, elaborada por Neil Nieves en el año 2009, “La encuesta de caracterización de familias del año 2010”, “los módulos de formación, 2010”, conocidos como los modelos pedagógicos que siguen los coordinadores en la configuración de una familia o grupo de autoayuda”, la “Reseña elaborada por Carlos Andrés Calixto Chaquea, 2010”, “la sistematización como interpretación crítica: entre la teoría y la práctica” de Alfonso Torres Carrillo, “Prácticas generadoras de saber (reflexiones freireanas en torno a las claves de sistematización)”, “¿A si somos y qué? 4 relatos de la cultura en gestión empresarial de Carlos Eduardo Méndez, entre otros.

La *observación participante y no participante* como técnica ayudó a comprender un poco más el proceso que se desarrolla la FKC y los grupos de autoayuda incorporados en la FFKC, pues una cosa es lo establecido y consignado en los documentos, y otra la realidad y más aún cuando existe una heterogeneidad en los grupos de autoayuda en los que la FKC hace presencia actualmente.

Durante el mes de Noviembre se realizó un trabajo de campo importante con ocho grupos de autoayuda de la regional de Cundinamarca, en el que se revelaron las prácticas de gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional ejecutadas por éstos, además de las experiencias evidenciadas, analizadas por el sujeto cognoscente (investigadora) desde el mes de Agosto y Diciembre de año 2011.

En relación a la *entrevista* fue la técnica más adecuada para entablar una relación directa entre el investigador y los sujetos porque permitió abordar de manera completa el pensamiento, los motivos, las acciones de estas personas y hasta apreciar las acciones de los demás desde la forma que la ve el entrevistado. Para la sistematización de experiencias, se entrevistó a Neil Nieves, Marcela Pereira, Luz Dary Bejarano, Marcela Roa, Javier Sánchez, Myriam Barbosa, Jann Rodríguez, Liliana Rodríguez, María Cristina Niquepa, quienes fueron fundamentales en la construcción del modelo de gestión de conocimiento, para empezar la entrevista se mencionó el carácter confidencial, razón por la que se logro un dialogo en el que se expresaron muchas lógicas y prácticas en relación al tema de investigación.

La *capacitación* para aplicar la encuesta permitió que el instrumento fuera diligenciado de la mejor manera, pues por cuestiones de tiempo, dinero y dispersión geográfica no era posible que el sujeto cognoscente (investigadora) ejecutará las encuestas a todos los grupos de autoayuda, en el anexo (2) se muestra la capacitación que se realizó con los coordinadores de las regionales donde la FKC hace presencia.

La *encuesta*, aparte de caracterizar la población de estudio, ayudó a conocer el estado en que se encuentran las variables que permiten identificar la cultura organizacional presente en el año 2011 en la FKC (conocimiento oki, cooperación, liderazgo, toma de decisiones y control). Además de los datos que permiten ver de una forma más completa (holística) la realidad, experiencias y

prácticas sobre gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional de los grupos de autoayuda. El *análisis comparativo* contribuyó a fortalecer la observación pues plasma las diferencias y similitudes de lo establecido y lo ejecutado.

La *socialización* fue esencial para develar frente a los funcionarios de nivel central de la FKC los resultados y las lógicas internas reveladas por los grupos de autoayuda a través de las encuestas y entrevistas.

Finalmente, el *análisis de resultados*, permitió la sistematización de los rasgos de la cultura organizacional de la FKC, en relación con los procesos actuales de gestión de conocimiento que contribuyen al fortalecimiento institucional.

- **Instrumentos:**

El *RAE (Resumen Analítico Estructurado)* facilitó el análisis sistemático de los documentos, pues resume al máximo y con precisión cada uno de los documentos leídos, ya sean los de la FKC o del tema de investigación, es decir, gestión del conocimiento y fortalecimiento institucional. Este da una visión global y una comprensión integral.

El *diario de campo* fue de gran utilidad para comparar las ideas, propuestas y relaciones sociales que tienen los sujetos, desde una sistematización de la información; siendo importante diferenciar las interpretaciones del investigador y las anotaciones sobre lo observado tal y como fueron vistas, para posteriormente cotejar con nuevas fuentes de información llegando a una interpretación más objetiva. Se realizaron diarios de campo en los momentos donde el sujeto cognoscente (investigadora) compartió espacios con los sujetos activos del proceso de FKC, objeto de la sistematización de experiencias.

La *encuesta*, como instrumento permitió el análisis de las variables conocimiento OKI, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, motivación y control, como variables de la cultura organizacional de la FKC, además de los datos que permitieron ver de una forma más holística la realidad a investigar.

La entrevista, fue un instrumento pertinente para el estudio de la cultura organizacional de la FKC, porque permitió no solo la identificación de sujetos importantes dentro de la fundación sino sus percepciones frente al líder, la organización (estructura), el clima organizacional y el sistema cultural compartido. Los instrumentos utilizados para la entrevista y la encuesta se presentan en el anexo 3.

Guion de Capacitación a encuestadores fue un instrumento que permitió el diligenciamiento correcto de la encuesta propuesta por el sujeto cognoscente (investigadora) para analizar los rasgos de la cultura organizacional de la FKC que evidencias las lógicas internas de la comunidad Kolping Colombia.

Las *llamadas telefónicas*, y según Sudnow Watson, permitieron contrastar la información de la encuesta, con el fin de dar calidad a la información, se realizó un muestreo opinático, que evidenció que las encuestas si fueron realizadas a la población involucrada en la sistematización de experiencias.

El *análisis comparativo* contribuyó a fortalecer la observación pues plasma las diferencias y similitudes de lo establecido y lo ejecutado.

La investigación *descriptiva*, analizó, estudió y describió los rasgos de la cultura organizacional de la FKC y los grupos de autoayuda. Su finalidad fue ordenar la información, analizarla, elaborarla y simplificarla para que pudiera ser interpretada cómoda y rápidamente y, por lo tanto, utilizarla eficazmente para la elaboración del modelo de gestión de conocimiento.

A continuación se muestra la tabla que presenta de forma organizada las técnicas, instrumentos y producto de acuerdo a los objetivos de la sistematización de experiencias.

Tabla 8.: Clasificación de técnicas, instrumentos y producto de acuerdo a los objetivos

Objetivo	Técnicas	Instrumentos	Producto
Sistematizar los rasgos de la cultura organizacional de la FKC, en relación con los procesos actuales de gestión de conocimiento que contribuyen al fortalecimiento institucional.	Análisis de resultados	Investigación descriptiva Gráficas	Informe de los rasgos de la cultura organizacional de los grupos de autoayuda y funcionarios de la FKC.
Realizar un diagnóstico situacional de la organización y de la gestión de conocimiento actual de la FKC respecto al fortalecimiento institucional.	Análisis de contenido Observación participante y no participante	Resumen Analítico Estructurados RAES Diario de campo Registro fotográfico	Balance Construcción de antecedentes

Describir la cultura organizacional actual de los diferentes grupos sociales (grupos de autoayuda) en los cinco departamentos de Colombia (Tolima, Boyacá, Meta, Valle del Cauca y Cundinamarca), en los que la FKC hace presencia.	Entrevistas a profundidad (con funcionarios y coordinadores) Capacitación a encuestadores Encuesta a los grupos de autoayuda. Observación participante y no participante Contrastación	Formulario de entrevista Guion de capacitación Formulario de encuesta. Socialización Llamadas telefónicas.	Informe de las categorías de análisis.
Contribuir al fortalecimiento institucional de la FKC a través del diseño de un modelo de gestión de conocimiento.	Análisis comparativo Planeación	Contrastación de los instrumentos de la sistematización de experiencia.	Modelo de gestión de conocimiento

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 2012

Capítulo IV: Resultados de la investigación. (Análisis de los datos cuantitativos y cualitativos).

En este capítulo se desarrolla una descripción y análisis de los rasgos de la cultura organizacional compartida por los grupos de autoayuda, funcionarios de la FKC, además se analizó cada una de las variables que se desarrollaron con los instrumentos de investigación, es decir, se tendrá en cuenta la información de carácter cualitativo y cuantitativo.

1. Caracterización de la Cultura Organizacional de la Fundación Kolping FKC.

a. Descripción y análisis de la población objeto de estudio.

Para el desarrollo de la sistematización de experiencias, se formularon preguntas de conocimiento general, que ayudaron a categorizar a cada grupo de autoayuda, es decir, expandir y actualizar la base de datos que se tenía sobre éstos.

Con los documentos institucionales, y la ejecución del diagnóstico situacional se permitió la descripción de las prácticas y experiencias en gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional de los grupos de autoayuda ya que muestran y sintetizan elementos importantes de cada uno de éstos, como la fecha de conformación, la actividad que realizan, experiencias vividas dentro y fuera de la FKC, sin embargo estas fueron contrastadas en las encuestas realizadas en cada una de las regiones permitiendo el diseño del modelo de gestión de conocimiento. La siguiente tabla muestra el total de encuestas realizadas según la región donde fueron aplicadas las encuestas que permitieron la descripción de la cultura organizacional de la FKC, y la descripción de la población.

Tabla 9.: Encuestas realizadas según la región en dónde fueron aplicadas.

Región	Número de encuestas realizadas
Tolima	10
Cundinamarca	7
Boyacá	7
Meta	8
Total	32

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 2012

La distribución de las encuestas se realizó teniendo en cuenta características proporcionada por los documentos institucionales, y los criterios de selección como la antigüedad, la ubicación espacial, el apoyo a proyecto productivo, y el tipo de población, que fueron trabajados conjuntamente con Marcela Pereira, por ser la funcionaria con mayor conocimiento de los grupos de autoayuda de la FKC, pues es la encargada de realizar cada año, la base de datos de éstos en los documentos que deben ser enviados a la OKI, en Alemania.

Para mayor entendimiento a continuación se presentan cada una de las regionales con los criterios de selección para los grupos de autoayuda encuestados con su respectiva caracterización:

Tabla 10.: Grupos de autoayuda encuestados con su respectiva caracterización

Región	ANTIGÜEDAD			UBICACIÓN GEOGRÁFICA		POBLACIÓN			PROYECTO PRODUCTIVO	
	0 a 3 años	4 a 7 años	8 años y más	URBANO	RURAL	J ¹	A ²	PM ³	SI	NO
Meta	4	2	2	7	1	2	6	0	2	6
Boyacá	4	1	2	6	1	2	5	0	7	0
C/marca	5	3	0	8	0	1	5	2	3	5
Tolima	3	5	4	9	3	2	9	1	9	3
Total	16	11	8	30	5	7	25	3	21	14

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo: Junio 2012.

De acuerdo con la encuesta se observó que de los grupos de autoayuda encuestados el 84% son familias Kolping, pues su número de miembros supera el de 15 participantes, sin embargo, la participación de los grupos de autoayuda (familia Kolping) a los encuentros, reuniones, actividades, etc., es mínima, esto se visibilizó durante las vistas, reuniones y encuentros durante el año 2011.

Con los instrumentos de investigación se puede decir que los grupos de autoayuda son bastante heterogéneos, donde el número mínimo de miembros afiliados a la FFKC es de 8 y el mayor es de 40. Por esta razón la FKC en los informes o documentos que realice debe tener en cuenta que no se puede hablar de 50 familias Kolping sino de 50 grupos de autoayuda, pues, según los Estatutos, la constitución de una “Familia Kolping” alcanza validez cuando su número de miembros es igual o superior a 15.

La heterogeneidad de los grupos de autoayuda está definida por la actividad principal que desarrolla el grupo de autoayuda, los objetivos y metas comunes

¹ Jóvenes

² adultos

³ Persona Mayor

por afinidades o convergencias de centros de interés ofrecidos por la FKC a cada uno de los grupos de autoayuda. En la siguiente tabla se plasman las actividades realizadas en el año 2011 por los grupos de autoayuda encuestados.

Tabla 11.: Grupos de autoayuda encuestados con su respectiva actividad.

Regional	Grupos de autoayuda	Número de grupos de autoayuda	Actividad.
Meta	8	5	Sin información
		1	No se identifican con algo en específico
		1	Proyecto implementos de aseo
		1	Productores de café
Tolima	10	1	Vendedores ambulantes
		2	Unión familiar
		2	Artesanías
		2	Agricultores
		3	Varias actividades lúdicas (Deporte)
Boyacá	7	2	Recreación e integración
		1	Confecciones
		2	Trabajo infantil
		1	Belleza integral

		1	Trabajo en asadero OKI pollos
Cundinamarca	7	1	Recreación
		1	Proyecto productivo de chocolates
		3	(Varios temas y actividades lúdicas)
		1	Joyería textil y reciclable, manualidades
		1	Elaboración y comercialización de productos de aseo

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 2012

De la anterior tabla se puede desprender un análisis importante por cada una de las regiones donde la FKC hace presencia, en la regional Meta por ejemplo, los grupos de autoayuda no tienen claridad la actividad que los identifica y los diferencia de otros grupos, esto es una consecuencia del cambio de coordinador regional quien no pudo diligenciar la información requerida ya que no conocía el proceso de los grupos de autoayuda de su regional del año 2011. Por otro lado, en las regionales de Boyacá y Cundinamarca se observa que los grupos de autoayuda se inclinan más por actividades de recreación o manualidades que proyectos lucrativos, como sucede en la regional Tolima.

Los grupos de autoayuda de la FKC están tipificados no solamente por la actividad que realizan sino por la característica poblacional que los caracteriza, durante el año 2011 se observó que la FKC cuenta más con “familias de adultos”, conformada por personas mayores de 26 años y “familias mixtas”, conformada por adultos y jóvenes que con “familias de jóvenes”, conformada por población entre los 14 y 26 años.

Lo anterior y con ayuda del Diagnostico Situacional realizado por la investigadora, es efecto de la falta de motivación, acciones de promoción y

protección que ofrece la FKC a los jóvenes, pues su conformación y permanecía también se encuentra ligada a las problemáticas sociales que enfrenta Colombia, pues deben migrar a otros municipios o ciudades con el fin de continuar su proyecto de vida.

Lo anterior es rectificado con las entrevistas realizadas a los funcionarios quienes mencionaron que esta cifras varían por aspectos externos que impiden a los miembros continuar en la familia, entre los más destacados están: la dispersión geográfica, la falta de tiempo, la necesidad de cumplir con otras expectativas; este último es el caso de la mayoría de familias de jóvenes, pues deben asumir otros retos tanto personales como profesionales. Para mayor precisión se presenta el testimonio de María Delgado⁴ que afirma lo siguiente:

“la mayoría de los miembros/integrantes de la familia no puede asistir a las reuniones y por ende estar presente en la aplicación y actividades por compromisos laborales (...) impidiendo la continuidad en los procesos que adelanta la familia”

Este aspecto y desde el estudio de la cultura organizacional, es importante, pues proporciona herramientas analíticas para destacar los obstáculos que encuentran los miembros de los grupos de autoayuda para continuar en el proceso que llevan con la FKC ya sea en el aspecto de formación y/o desarrollo empresarial.

En los meses de Agosto y Diciembre, en la regional de Cundinamarca se observó que los grupos de autoayuda de la FKC se reúnen muy pocas veces, y cuando lo hacen no asiste ni la tercera parte del grupo, atrasando muchas las actividades y provocando un ambiente tenso entre los asistentes. Por ejemplo el día 16 de Noviembre el grupo de autoayuda “Ríos de sueños y esperanza”

⁴ Los nombres de los sujetos han sido cambiados por el sujeto cognoscente que al realizar los instrumentos de investigación garantizó el anonimato para proteger la información por los sujetos objetos de investigación

enfrentaban una situación tensa en su reunión mensual, pues la presidenta y la secretaria del grupo se habían retirado, generando en el grupo una incertidumbre por la continuidad en el proceso (proyecto productivo de chocolatinas) que adelantaban.

Por otro lado, en el año 2011 en el departamento del Tolima se evidenció que los grupos de autoayuda jóvenes presentan desmotivación y desinterés por los procesos que ofrece la FKC, según Jann Rodríguez los jóvenes tienen otras responsabilidades que enfrentar.

Desde el análisis de la cultura organizacional se observa la falta de liderazgo en las prácticas internas del año 2011 por parte de los sujetos, la figura de presidente y estructura familiar establecida en los Estatutos tanto de la FKC como los de la FFKC no es visible, y se validó cuando se les preguntó por el nombre del presidente, a lo que no contestaron, y no le dieron importancia, pues *“cada quien hace lo que puede, nadie tiene definidos los cargos”* (Hernández, 2011), por esta razón la FKC como institución debería buscar alternativas para que los tipos de familias (familia adulta, familia de jóvenes, y familias mixtas) conozcan, refuercen y practiquen lo estipulado por estos documentos, esto permitirá no sólo su reconocimiento frente a la FKC sino a la FFKC que se rige por el Estatuto General de la Obra Kolping Internacional, los Estatutos Internos y las Leyes colombianas.

Para lograr un fortalecimiento institucional la FKC y todos sus miembros deben “sentirse comprometidos con el sentido de sus acciones, porque han encontrado en ella un espacio para su desarrollo, porque sienten que pueden hacer realidad muchos de sus deseos y porque su trabajo se convierte en una rica fuente para la imaginación y para los sueños” (Ortiz Pinilla, 2000, pág. 16)

Si se logra lo anterior se estaría cumpliendo uno de los principios de la OKI, que considera a la “familia Kolping” el núcleo primario donde “se garantiza la

democracia, la participación y la unidad en medio de la pluralidad, como campo más adecuado para vivir la solidaridad y escuela de valores” (Colombia F. d., 2010)

Las familias Kolping o grupos de autoayuda son la base fundamental de la FKC, no obstante y durante el año 2011 se observó que la FKC se mantiene con otros servicios. Según el testimonio de Sara Cuevas⁵ la FKC puede llegar mantenerse en tal caso de no contar más con el apoyo de la OKI y las cooperaciones internacionales ya que:

“Los hoteles son una forma de emprendimiento y autonomía de la FKC, para que en el caso de que no nos apoyen en algún momento, podamos nosotros solitos salir adelante ayudando a la gente más vulnerable de nuestro país, pues Kolping no solo es nuestro lugar de trabajo sino nuestro estilo de vida”

Otro aspecto que se analizó en la descripción de la población objeto de estudio esta relacionada con el apoyo a proyectos productivos consolidados por cada uno de los grupos de autoayuda, pues esta puede ser una de las causas principales del desapego o pertenecía a la OKI.

Según David Guzmán⁶, integrante de una familia Kolping o grupo de autoayuda los miembros se cansan ya que:

La gente se va de la FKC pues “debería ser más ayuda, no solo tilín tilín y nada de paletas, aquí nos dicen que nos van ayudar a nosotros para ejecutar un proyecto productivo pero ya llevamos mucho esperando y nada... pero si tenemos que pagar”.

En el análisis de los datos suministrados por la comunidad Kolping se observó que no se encuentra una información precisa de la fecha de conformación de

⁵ Ibíd.

⁶ Ibíd.

los grupos de autoayuda, ni siquiera los grupos son consientes del momento en que decidieron “asociarse libremente de conformidad con lo estipulado en el Estatuto General de la Obra Kolping y que se identifican con sus objetivos, valores y principios como un estilo de vida”, razón que debe tenerse en cuenta en la formulación del modelo de gestión de conocimiento que aporte al fortalecimiento institucional.

b. Descripción y análisis del componente conocimiento Kolping

“La posibilidad de que una organización sobreviva largo tiempo, depende de su capacidad para desempeñar de manera efectiva sus diferentes roles” (Acevedo G, 1998, pág. 6), sin embargo, su estabilidad obedece también a la interiorización, la ideología, que surge de lo que los fundadores y líderes quienes construyeron “la característica que orienta el comportamiento de los individuos, y de esta forma los planes y proyectos” (Mendez Alvarez, 2004, pág. 95) es decir, para que la FKC, se mantenga y se siga consolidado en el tiempo como instancia técnica institucionalizada capaz de sistematizar las experiencias adquiridas con el fin de retroalimentar, construir nuevas metodologías y estrategias que permitan cumplir con los objetivos de la organización, debe reforzar en sus miembros el conocimiento de lo que significa la OKI.

Para lograr esto es necesario reforzar en los miembros la misión, la visión, los principios, políticas, objetivos y actividades. Dentro de la práctica profesional y con ayuda de la entrevista como instrumento, se evidenció que los funcionarios en comparación con los grupos de autoayuda conocen más las dinámicas, los documentos y proyectos que ejecuta la FKC, cuestión que debería trabajar en el modelo de gestión de conocimiento, pues estos serían actores clave en el desarrollo de metodologías, estrategias y técnicas para transferir el conocimiento implícito en la institución que ayuden a los miembros de cada grupo de autoayuda a sentirse más identificados a la OKI.

En el análisis de los datos arrojados por la encuesta, se evidenció que el objetivo principal de la FKC se encuentra interiorizado en los grupos de autoayuda, el 87,5% de los grupos de autoayuda dijeron conocer la misión, la visión y objetivos de la OKI, no obstante se debe reforzar en cada uno de los nuevos miembros, pues en las observaciones arrojadas y escritas bien sea por el encuestador o el informante principal del grupo, se necesita refuerzo y apoyo, pues dentro del grupo los nuevos integrantes desconocen globalmente todo lo relacionado a la OKI.

A continuación se presenta la gráfica que permite ver el resultado general de los datos arrojados por la encuesta, a través de la pregunta ¿Conocen la misión, visión y objetivos de la OKI?:

Gráfica 1: Conocimiento OKI



Fuente: Encuestas realizadas a los grupos de autoayuda. 2011.

La anterior pregunta puede presentar dicotomías en el análisis del conocimiento que tienen los miembros de los grupos de autoayuda y los Funcionarios de la FKC, pues el temor a ser señalados por su falta de conocimiento puede incidir en su respuesta, por esta razón se cruzó en el estudio de la variable “conocimiento OKI” preguntas clave para ver si el objetivo general de la FKC esta, en el caso de la encuesta se cruzaron las preguntas 1 y 8 y en las entrevistas las preguntas 10 y 14.

Con el análisis de los resultados, se establece que en un 80%, los sujetos consideran que la “ayuda para la autoayuda” es el punto de partida, y “es a partir de este que se construye una mejor sociedad” (Kolping, 2011). Esto demuestra un grado alto de interiorización referente a los objetivos, metas que tiene la institución en los miembros de los grupos de autoayuda, en el caso de los funcionarios del área administrativa se debe reforzar el conocimiento OKI, pues no conocen lo que realiza la FKC a profundidad sino que se dedican a realizar el trabajo que su cargo define haciéndolo de la mejor manera. Para ejemplificar esto está la respuesta de la funcionaria Ximena Pedraza⁷, quien afirma:

“No me van a despedir por esto, pues mira, yo sé que trabaja en cinco regiones en Colombia, que la fundó un sacerdote, pero yo me dedico a realizar mi trabajo, pues aquí hay que presentar muchos informes y pues la idea es creer como persona y como profesional”

Lo anterior debe analizarse como proceso adscrito al fortalecimiento institucional que busca la FKC, pues los sujetos muchas veces llegan a su lugar de trabajo para cumplir con un “rol” que se le ha encargado acorde al título académico, es decir, llega a cumplir con ciertas funciones dadas desde los altos mandos sin interesarle muchas veces a lo que se dedica la institución en la que

⁷ Ibíd.

trabaja. Por esta razón, la selección del personal que desarrolla la Directora Ejecutiva al contratar a un sujeto debe estar orientada y complementada no solamente al cumplimiento de unas tareas consignadas al manual de funciones sino de un empalme o capacitación sobre los trabajos de la institución. Todo esto para evitar problemas como los que presentó Andrea Ballesteros⁸, quien en una entrevista afirmó:

“No se me hizo una capacitación y empalme, pues yo llegué después de unos cambios bruscos en la FKC, entonces, fui aprendiendo con el tiempo, pero debo reconocer que aquí me ayudaron, además porque hay cosas que nadie sabía hacer, por esta razón creo que es necesario una capacitación”

Por lo anterior, para un verdadero fortalecimiento institucional es necesario desarrollar inducciones y capacitaciones con los nuevos miembros que se vinculan a la FKC, ya sean funcionarios o grupos de autoayuda, permitiendo un equilibrio entre antiguos y nuevos, estableciendo un conocimiento de la organización tanto institucional como social de la FKC.

Durante una observación participante en dos grupos de autoayuda de la regionales Cundinamarca donde la FKC hace presencia se evidenció el desconocimiento de la FKC, pues después de preguntar sobre lo que es FKC las respuestas fueron las siguientes: “es una fundación”, “es un espacio dónde nos reunimos para divertirnos, etc.” (Hernández, 2011), cuestiones que son ciertas, no obstante dentro de la información esperada acerca del conocimiento muestran un desconocimiento de todo lo que representa la FKC, en concordancia con la OKI. Por esta razón se propone ejecutar ciertas actividades para reforzar el conocimiento de la OKI, y sus derivados, sin embargo, “poco valen los conocimientos y la preparación académica si no van acompañados del compromiso y de los valores indispensables para dar testimonio personal de la

⁸ Ibíd.

coherencia entre los propósitos, los objetivos y el clima cotidiano en la institución” (Ortiz Pinilla, 2000, pág. 17)

Para la variable conocimiento de la OKI, un aspecto que se trató fue la satisfacción de necesidades tanto profesionales como personales que sienten los miembros al vincularse a la organización, en este caso a la FKC.

De acuerdo con la encuesta, se evidenció que el 94% de los grupos de autoayuda sienten que al pertenecer a la OKI cumplen y/o satisfacen sus necesidades espirituales, políticas, recreativas, familiares y de trabajo en los grupos con apoyo a proyecto productivo; solamente el 6% cree que en el momento la FKC y la Organización Internacional OKI no está cumpliendo con las necesidades que demanda el grupo. La siguiente gráfica muestra los respectivos porcentajes, acerca de la pregunta, ¿Creen ustedes que al pertenecer a la OKI satisfacen sus necesidades como grupo?

Gráfica 2: Satisfacción de necesidades como grupo en relación con la institución.



Fuente: Encuestas realizadas a los grupos de autoayuda. 2011.

La satisfacción de necesidades grupales en los ámbitos Kolping (espiritual, familiar, recreativo, social y lucrativo) para los sujetos es fundamental pues les permite continuar en la institución, pues al vincularse a la institución definen en el plan anual de acción las expectativas a cumplir como grupo social y de no desarrollarse existiría una frustración que les impide realizar un buen trabajo, y sentirse identificados con la institución.

Por otro lado, cuando se realiza el Diagnóstico Situacional de la cultura organizacional de cualquier institución social, los documentos que la regulan son importantes pues estos son un soporte para mantener la estructura consolidada no solamente hablando del organigrama como tal, sino de las relaciones sociales que se establecen en la realidad. Los Reglamentos, Estatutos, Normas, Pactos y Convenios dirigen la relación social de los grupos de autoayuda; la encuesta reveló que los documentos que conocen los grupos de autoayuda sobre la OKI son muy pocos, pues de los conocidos y proporcionados al sujeto cognoscente (investigadora) durante la práctica profesional, los sujetos sólo conocen 2 de 6, lo cual ayuda a explicar la falta de conocimiento por parte de los grupos de autoayuda frente a la Obra Kolping. Sin embargo y durante la socialización ejecutada el 20 de Diciembre de 2011, los participantes mencionaron que muchos de estos son únicamente de uso interno y de formalidades que la FKC debe hacer acorde a la Ley colombiana, por esta razón lo anterior puede ser debatido y modificado a la hora de formular, ejecutar y evaluar el modelo de gestión de conocimiento.

En las encuestas se mencionaron los Estatutos como uno de los documentos principales y primordiales de la institución; esto podría ser clave para el fortalecimiento pues aunque resaltan su importancia, los grupos de autoayuda no diferencian entre los de la FKC y la FFKC, para mejorar el conocimiento de la organización no sólo se debe trabajar en el conocimiento de los documentos

sino las diferencias entre las organizaciones (pues estas dos organizaciones son hermanas pero sus Estatutos son diferentes), según las encuestas 85% de los grupos de autoayuda no conocen las diferencias entre los Estatutos y las instituciones. En las entrevistas a los funcionarios se halló información importante de la dificultad que se tiene en los grupos de autoayuda y el papel que ellos desarrollan como institución, pues la “FKC y la FFKC comparten el mismo domicilio, la misma página de internet” (Hernández, 2011), etc., desconociendo la diferencia entre estas dos instituciones.

En la variable conocimiento de la OKI, también se evidenció que no solamente el desconocimiento de los documentos de la organización dentro de los miembros es relevante sino que en la práctica los miembros aprenden y conocen lo establecido empíricamente, legitimándose de manera convencional.

Para lograr un fortalecimiento institucional es necesario capacitar o realizar talleres en donde se le enseñe a cada uno de los grupos la importancia de manejar un mismo lenguaje, tener no solamente una comunicación constante, sino poseer unos mismos códigos de comunicación.

Lo anterior se hace importante, pues en los resultados de la encuesta se evidencio que no existen códigos de comunicación homogéneos, pues al preguntarles a los grupos de autoayuda ¿cuáles eran los ámbitos de la OKI?, muchos de los encuestados preguntaron ¿qué son ámbitos?, pues en sus prácticas se conocen como “pilares Kolping”. Es de resaltar que en un 90% los grupos identificaron correctamente los ámbitos establecidos por el beato Adolfo Kolping, esto es un efecto de la importancia que le da la FKC para configurar una “familia Kolping”, pues cada grupo de autoayuda debe hacer un plan anual que agrupe estos cinco “pilares”, es decir, espiritualidad, familia, trabajo, social y recreativo.

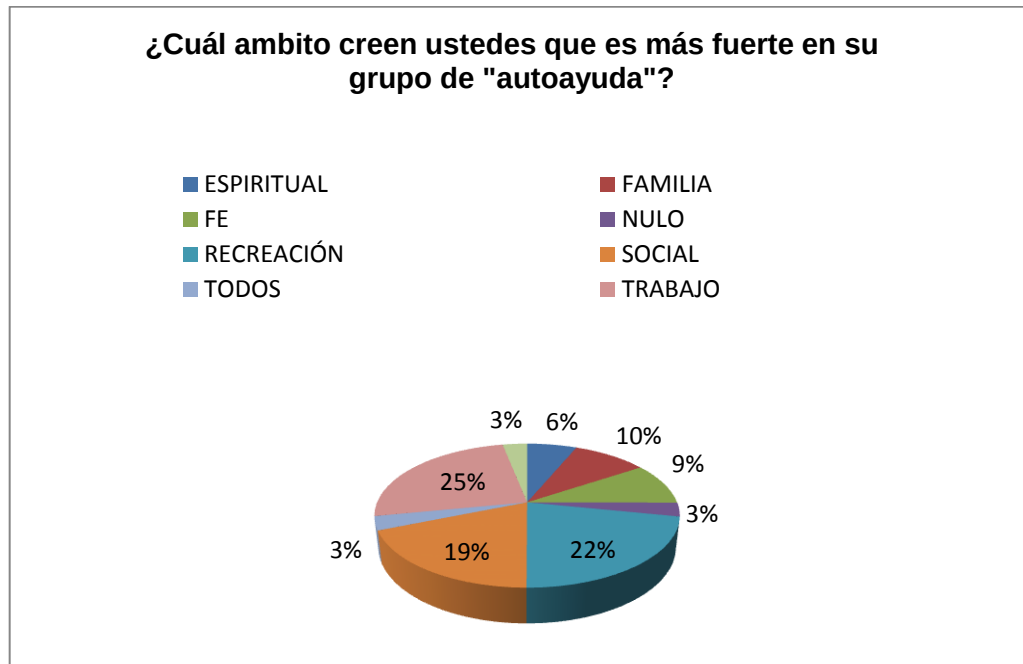
Ahora bien, en las encuestas se destacó que para los grupos de autoayuda actualmente el ámbito más fuerte o con el que mejor se identifican es el laboral con un 25%, siguiéndole el recreativo con un 22%. Esto significa que muchos de los grupos de autoayuda buscan en la institución una solución a problemas y expectativas inmediatas de la cotidianidad colombiana, por ejemplo el desempleo, es decir encuentran en Kolping una oportunidad de negocio, dejando en evidencia el bajo nivel de empoderamiento hacia lo que representa la OKI.

Durante el año 2011, los grupos de autoayuda mantuvieron relaciones sociales y prácticas de conocimiento OKI legitimadas en mérito de la tradición: validez de lo que siempre existió (Weber M. , 1944, pág. 29), caracterizadas también por la convención, en virtud de una “creencia afectiva: de lo nuevo revelado o de lo ejemplar” (Weber M. , 1944, pág. 29). Sin embargo, se observa en las prácticas de conocimiento una “creencia racional con arreglo a valores que es lo que se tiene como absolutamente valioso.

Por otro lado, en análisis es importante cuestionar, el nivel de importancia que le dan los miembros a ámbito “espiritual-fe”, pues la FKC es una institución organizada por un “movimiento de laicos católicos comprometidos con el desarrollo de procesos de formación y organización comunitaria, que promueven el mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones en condiciones de marginación económica y social” (Fundacion Kolping Colombia, 2010, pág. 14), solamente el tres por ciento de los grupos de autoayuda encuestados mencionan cómo el ámbito más fuerte el espiritual.

Para mayor precisión de la información se presenta la siguiente gráfica:

Gráfica 3: ¿Cuál ámbito creen ustedes que es más fuerte en su grupo de "autoayuda"?



Fuente: Encuestas realizadas a los grupos de autoayuda. 2011.

Por lo anterior y acorde a la variable conocimiento OKI es imperante realizar acciones para que los grupos de autoayuda asistan a todo tipo de talleres para que el beneficio presentado por la FKC sea global, estos deben estar sujetos a la situación y la realidad colombiana, como propuesta se podría mejorar los talleres denominados “módulos de formación Kolping”, pues estos no se deberían realizar una sola vez como se ha venido realizando sino que debe ser ajustado a las condiciones donde se encuentra el grupo de autoayuda ya que:

“muchas veces me toca cambiar palabras, el lenguaje pues usted sabe que no es lo mismo hablarle a un viejito que a un joven, a mi por ejemplo me gusta mucho el taller que hacemos con los jóvenes sobre política, porque es el cuento que más me gusta y con el que más me identifico” (Hernández, 2011)

Conocer los objetivos, actividades, las acciones, etc. de la FKC, la FFKC y los grupos de autoayuda, permite en la *relación social* un ingrediente reglamentario/normativo el cual al exigirlo y al ayudar en su cumplimiento genera un beneficio en común por un mayor tiempo. Además permite reducir la corrupción financiera al conocer el destino de los dineros.

c. Descripción y análisis del componente cooperación.

De acuerdo con el marco teórico de la investigación, la integración social es fundamental para la configuración estructural, articulación funcional de la FKC, por esta razón la cooperación además de ser el trabajo en común llevado por parte de un grupo de personas es indispensable para el cumplimiento del objetivo “ayuda para la autoayuda” compartido por los miembros de la FKC.

Con la información suministrada por los grupos de autoayuda y los funcionarios de la FKC se evidenció que es necesario desarrollar procesos colectivos en lugar de trabajar de forma independiente. Uno de los aspectos más importantes a resaltar por el sujeto cognoscente (investigadora) es el “ambiente familiar” que se desarrolla dentro de la institución, en las entrevistas realizadas a los funcionarios se puso de manifiesto que existe un alto grado de confianza por el trabajo de otros trabajadores de las áreas misionales, con el diagnóstico situacional y las experiencias vividas desde Agosto a Diciembre se observó que esto es efecto de la confianza o recomendación que se hizo al ingresar el trabajador, empleado a la FKC, pues la mayoría de los funcionarios fueron recomendados por amistades o personas cercanas a la Dirección Ejecutiva Luz Dary Bejarano. Por ejemplo Betulia Merchan⁹ indica que:

⁹ Ibíd.

“el año pasado yo estaba en la casa... no tenía trabajo estaba como en unas vacaciones la doctora es conocida de una amiga de mamá entonces preciso esa amiga también es conocida mía entonces un día le dije que estaba sin trabajo (...) asumo que me recomendó con la doctora y entonces llegué a desempeñar el trabajo que tengo ahora”

Esto no significa que estas personas no cumplan con un perfil tanto profesional como personal acorde a la misión y visión de la FKC; pues cuando se realizó la contrastación entre el deber ser y el ser, es decir, lo establecido en los documentos (Manual de Funciones) y las hojas de vida de los funcionarios se ve la congruencia entre estos.

Por otro lado durante el año 2011 se evidenció que los funcionarios han llegado por merito propio al cargo que ocupan actualmente y esto se debe a que cumplen con un perfil muy amplio y adecuado acorde a los objetivos de la FKC, un ejemplo notorio es el de Javier Sánchez quien llegó como coordinador de un comedor comunitario, luego pasó a ser asesor de las casas Kolping y actualmente es Gerente de las casa Kolping y Enlace regional del Departamento del Tolima. (Hernández, 2011)

Ilustración 4: Oficina de Javier Sánchez. Gerente de las casas Kolping Colombia



Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 17 de Noviembre de 2011

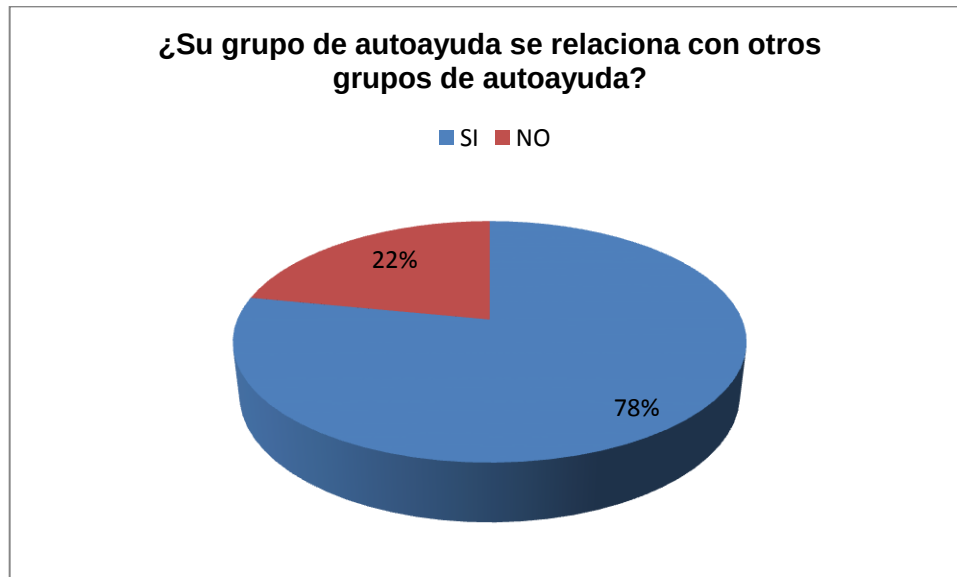
La FKC posee una estructura jerárquica en la que se destacan elementos de cooperación en las relaciones laborales, formas organizativas y relaciones interpersonales como descriptores importantes de la variable cooperación en la cultura organizacional vivida durante el año 2011, con el análisis de los datos se reconoce a la FKC como una institución con una estructura jerárquica explícita en los documentos, pero que a nivel de las prácticas cotidianas es alternativamente humanitaria, es decir, existe un punto de equilibrio entre la formalización y la calidad en interacción social, pues los miembros de la institución participan en las decisiones de nivel operativo que más adelante son respaldadas por la Directora Ejecutiva, quien siempre maneja y toma decisiones no solo en el presupuesto sino en cada una de las actividades que desarrolla cada uno de los grupos de autoayuda.

No obstante, se podría plantear un nuevo organigrama para la FKC, pues el actual desconoce la figura de enlaces regionales y las dinámicas cotidianas que se hace en cada una de las regionales. Por todo lo anterior, es importante trabajar con mayor cooperación, pues “el hombre y la organización en su proceso de integración no sólo generan acciones reciprocas que dejan como resultado; en el individuo la satisfacción de necesidades sino en la organización, el logro de metas y objetivos” (Mendez Alvarez, 2004, pág. 58)

Ahora bien, cuando se estudió la variable cooperación fue necesario establecer que la cooperación no solamente se desarrolla internamente con los funcionarios de la institución sino que se debe tener en cuenta la cooperación entre los mismos grupos de autoayuda, es decir, la manera en cómo se relacionan, se comunican, las estrategias y las actividades que desarrollan para integrarse.

Con la encuesta como instrumento de análisis se evidenció que el 78% de los grupos de autoayuda no se relacionan con otros, solamente un 22% se lo hace mediante las Eucaristías, Asambleas Nacionales y Regionales, Reuniones, Integraciones Familiares, Talleres, El Bingo realizado en Septiembre del año 2011, las Novenas, Los Cumpleaños Kolping, entre otras actividades. Es de destacar que los que se relacionan lo hacen con otros de la misma regional desconociendo el trabajo realizado por los otros grupos de las otras regionales, en el modelo de gestión de conocimiento se deben trabajar estrategias para vincular a los grupos de autoayuda. La siguiente gráfica presenta los porcentajes que develan el nivel de relaciones entre los diferentes grupos de autoayuda:

Gráfica 4: Relación con otros grupos de autoayuda



Fuente: Encuestas realizadas a los grupos de autoayuda. 2011.

Cuando se les preguntó a los grupos de autoayuda ¿Cuáles son las actividades que les permite integrarse con otros grupos de autoayuda en el año 2011?, las respuestas más destacadas fueron: Asambleas Nacionales, Bingo, Misas, Reuniones, Cumpleaños 25 Kolping, Integraciones y paseos.

No obstante, una cosa es conocer las actividades y otra muy diferente participar en ellas, en la encuesta se descubrió que las misas son los escenarios y actividades en la que más han asistido los miembros de cada uno de los grupos de autoayuda; de igual manera los grupos de autoayuda han participado y asistido en otras actividades diferentes a las programadas por la FKC, pues han participado en capacitaciones, talleres, integraciones a nivel local o regional, tal como el caso de la familia Músicos por la Paz del departamento de Boyacá quienes realizan obras sociales en su municipio o el grupo de autoayuda “Manos Unidas” de la regional Cundinamarca, quienes participaron en el año 2011 en el Concierto Local de su Localidad (Usme).

En el año 2011, la regional Cundinamarca realizó un paseo con las “familias de adultos” a una finca en la que se pudieron conocer los grupos de ayuda y funcionarios de las áreas misionales que apoyan sus proyectos productivos y formativos. En este escenario se realizaron convenios en los que “establecimos alianzas para compartir con los otras familias nuestros conocimientos, por ejemplo ahora nos hablamos para reunirnos a hacer ejercicio a cargo de la amiga de nuestra coordinadora quien es una fisioterapeuta” (Kolping, 2011).

Analizando la información desde el concepto de *relación social*, se descubrió que existe una relación social débil en la FKC, pues no se observan acciones que permitan mantener integrados a los miembros Kolping, por el contrario se ve como un sitio donde hay oportunidad de negocio y emprendimiento, que toca aprovecharlo al máximo antes que se acabe; si la gente actúa de esta forma es muy difícil construir una *relación social* desde un *sentido mentado* de pertenencia ya que el actuar en base a un beneficio pensando en las necesidades sociales de los grupos de autoayuda no es la forma más óptima para conservar un servicio que beneficia a grupos sociales vulnerados de nuestra sociedad.

Es importante la percepción y la formación que ejerce la FKC sobre los menores de edad y los nuevos integrantes, pues si bien ésta promueve la formación integral de personas y comunidades, no buscan generar un asistencialismo en la población que interviene, de esta manera y analizado sociológicamente y según Weber se podría generar una relación social de *USO* o *COSTUMBRE*; si se cumple el objetivo de la FKC podría llamarse de costumbre, pero desafortunadamente en las lógicas internas de los grupos de autoayuda frente a la gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional ni siquiera la relación social es de uso, pues los grupos de autoayuda son muy dispersos, la rotación de los miembros es constante e indefinida, lo que dificulta convertir en un hábito las reuniones familiares, el relacionarse para buscar una autonomía.

Para el desarrollo del modelo de gestión de conocimiento es necesario integrar los proyectos complementarios como el semillero Kolpinitos, que es un programa que intensifica la cooperación entre los niños y jóvenes, pues en este se fortalece en estos sujetos “el liderazgo, y los valores de la solidaridad, la convivencia, el respeto, el cuidado del ambiente así como el conocimiento sobre la Obra Kolping, los derechos de los niños y la responsabilidad frente a una sociedad más justa, digna y humana” (Colombia F. K., 2008). Además de se debe tener en cuenta el papel que juegan “los círculos de amigos, los amigos Kolping (sacerdotes, monjas y personas que voluntariamente apoyan económicamente y socialmente a los grupos de autoayuda)” (Hernández, 2011).

Durante la práctica profesional y realizando el estudio de la cultura organizacional se observó que existe una predisposición de los grupos de autoayuda a fortalecer las redes sociales informales existentes, y las relaciones con las otras organizaciones (Hernández, 2011).

En el año 2011 por ejemplo se presentaron conflictos personales al interior de los miembros del grupo de autoayuda “Góticas de Amor por ti” quienes enfrentaron problemas legales por estar vinculados a otra organización con el mismo nombre imposibilitando actividades programadas para este año, en el mes de Septiembre cambiaron el nombre de su familia a “Envejeciendo con alegría” con el fin de continuar su proceso de formación y desarrollo empresarial.

La cooperación en los grupos de autoayuda es trabajada en regiones donde hay mayor conflicto socio-político (Tolima y Meta), (Krekeler, 2006) pues la mayoría de grupos de autoayuda se configuraron con la idea de mejorar su condición social, la mayoría de estas lo hicieron después del desastre de Armero y los desplazamientos masivos que enfrentó el país en esta región.

Por otro lado se evidenció los grupos de autoayuda en estas dos regiones fueron organizados con una idea productiva que mantiene los valores Kolping principalmente el de *Buen Trabajador*. En el año 2011 la FFKC con apoyo de la FKC realizó un bingo para “recaudar fondos para acompañar a las familias Kolping en Colombia” el día tres (3) de Septiembre; tal actividad fue un evento de cooperación e integración de muchos grupos de autoayuda que ni se conocían en tal espacio se conocieron diferentes grupos, se presentaron actividades y se desarrollaron convenios entre algunos grupos de autoayuda.

Ilustración 5: Bailando en el Bingo Kolping



Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 3 de Septiembre de 2011

En esta actividad además de visibilizar el nivel de cooperación y las propuestas planteadas por los funcionarios de la FKC, se observó que las relaciones sociales y dinámicas de la comunidad Kolping, se encuentran segregadas no solamente por regiones sino por la actividad que realizan, ese día en la parte derecha del salón se encontraban los de la regional Tolima y a su vez estaban divididos en dos mesas una con las familias de agricultores y la otra de familias de jóvenes que prepararon un baile para presentar ante la comunidad Kolping conglomerada en ese lugar; por su lado los funcionarios, practicantes y

familiares de éstos se encontraban en la parte izquierda, divididos en dos mesas dependiendo el área misional a la que pertenecen.

Ilustración 6: Bingo Kolping



Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 3 de Septiembre de 2011

Por otro lado se evidenció la existencia de relaciones interpersonales en la relación social de los funcionarios de la FKC, pues se han generado lazos de amistad entre estos, desarrollándose actividades extra laborales, y grupos informales por fuera del horario de trabajo. En el mes de Febrero por ejemplo se reunieron en la casa de Neil Nieves los funcionarios de la FKC para celebrar los cumpleaños de la conyugue, en tal actividad *“no solo conocí a mis compañeros de trabajo sino rectifique que ellos son también mis amigos”* (Hernández, 2011), y en los meses de Julio y Septiembre, *“hemos salido mucho a tomarnos algo después del trabajo, o nos hemos quedado aquí conociéndonos un poco, y*

adelantando trabajo para la semana siguiente, ponemos musiquita, hacemos competencias e incluso hemos secado las lagrimas de Yadira Espitia¹⁰, pues este año a sufrido grandes penas de amor (...), yo creo que para eso también estamos, para ayudarnos entre todos” (Hernández, 2011)

d. Descripción y análisis del componente liderazgo.

El liderazgo es “una función de trabajo” (Mendez Alvarez, 2004), y si la FKC está enfocada en realizar un fortalecimiento institucional debe tener claro que el liderazgo es una variable que se relaciona directamente con la percepción personal, profesional y laboral que tienen los miembros frente al líder.

Por esta razón y teniendo en cuenta la organización de la FKC, los coordinadores regionales son líderes para cada uno de los grupos de autoayuda, pues estos además de guiar los procesos formativos y de desarrollo empresarial de los grupos de autoayuda son sujetos que durante el año 2011 gestionaron procesos de y acción “al servicio del logro, a través de una misión, expresada en las reuniones trimestrales que se realizan en la FKC, para alcanzar los objetivos propuestos por la visión de la institución.

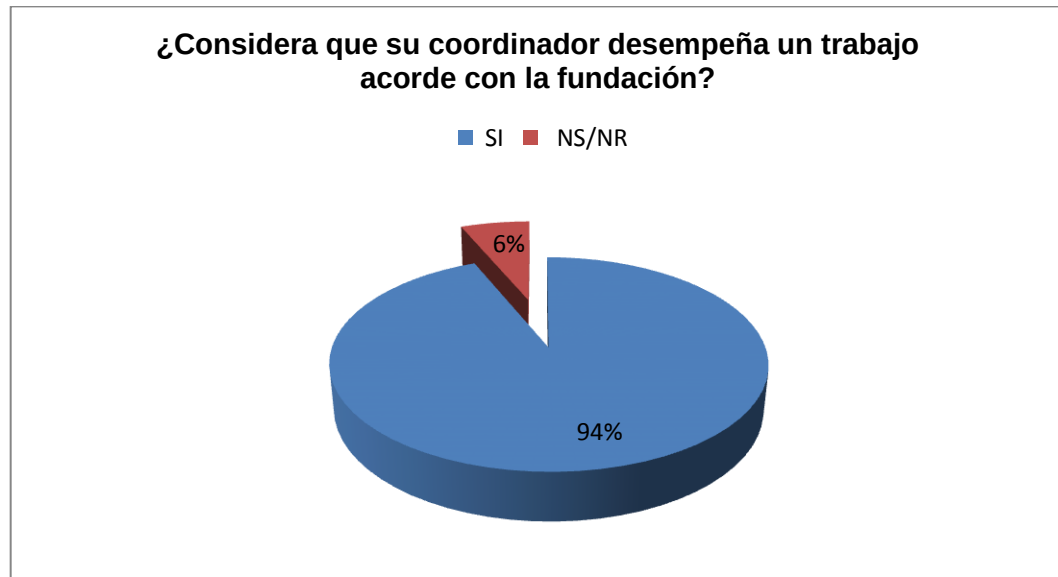
De esta manera para contar con una institución sólida, los miembros de la OKI en Colombia no solamente deben contar con personas calificadas a nivel profesional sino deben contar con sujetos capaces de transmitir una serie de “símbolos, ceremonias y mitos que comuniquen (...), los valores, las creencias, los hábitos y costumbres que imperan en la organización” (Acevedo G, 1998, pág. 8).

¹⁰ Ibíd.

Ahora bien, es importante mencionar que la encuesta arrojó datos importantes acerca de la percepción que tienen los grupos de autoayuda frente a cada uno de los coordinadores regionales, en términos descriptivos se puede decir que es positiva, pues cuando se les preguntó si el coordinador desempeña un trabajo acorde con la Fundación el 94% contestaron que sí y el 6 % no respondió o marcó la opción no sabe no responde, pero ninguno de los grupos de autoayuda encuestados dijeron que no, esto plasma una percepción buena del trabajo que desempeñan los coordinadores, sin embargo, en las observaciones realizadas por los encuestados existen falencias por parte de los funcionarios la función de (Fundación Kolping Colombia, 2011, pág. 67)”, la principal razón de esto es *“la dispersión geográfica que presentamos, pues debemos viajar a los municipios a vernos con las familias y cuando vamos no nos vemos, son problemas de comunicación, compromiso y logística”*. (Kolping, 2011).

A continuación se muestra la gráfica que permite ver la respuesta a la pregunta sobre el desempeño de los coordinadores de las regionales acorde al trabajo esperado por la FKC, que responde a las responsabilidades estipuladas en el manual de Funciones, y que están bajo la coordinación de la Dirección Ejecutiva, como dependencia jerárquica a cargo de la evaluación y seguimiento de los coordinadores regionales.

Gráfica 5: Percepción del líder frente a su trabajo



Fuente: Encuestas realizadas a los grupos de autoayuda. 2011.

Sin embargo, es necesario tener claro que “el liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona y colectivos tienen para influir en la mente de las personas, en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos” (Draf, 1984, pág. 69).

Por esta razón, es necesario mantener comunicación con los líderes; desde la disciplina sociológica la importancia de la comunicación dentro de la institución es fundamental pues “las organizaciones obtienen lealtad, compromiso interviniendo de manera sistemática sobre la cultura, el clima laboral, la motivación y sobre los grupos” (Acevedo G, 1998, pág. 7), esto quiere decir que se necesitan estrategias para poder influir y fortalecer a la institución. Por lo anterior y para contrastar si la FKC cuenta con canales de comunicación que le proporcionen herramientas para el fortalecimiento institucional, se realizó una pregunta que permite conocer los canales de comunicación existentes de la

FKC, en la encuesta 93,75% de los grupos de autoayuda identificaron por lo menos un canal de comunicación, los más destacados fueron:

- Los coordinadores regionales
- Las llamadas telefónicas
- El correo electrónico
- Las redes sociales
- La Directora Ejecutiva (Luz Dary)

A continuación se plasma la tabla de la pregunta por la existencia de canales de comunicación:

Tabla 12.: Canales de Comunicación.

¿Existen canales de comunicación con la Fundación?	Porcentaje
SI	94 %
NO	6 %
Total	100,0 %

Fuente: Encuestas realizadas a los grupos de autoayuda. 2011.

Con las entrevistas, también se develó que la toma de iniciativa para gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar al grupo de autoayuda es significativa pues cada uno de los coordinadores desarrolla cada actividad teniendo en cuenta a la población a la que se dirigen, pues no es lo mismo trabajar “con personas jóvenes que con personas de mayor edad” (Kolping, 2011); es importante mencionar que los “Módulos de Formación” son una base fundamental para el desarrollo formativo de cada uno de los grupos de autoayuda, pero las actividades deben desarrollarse de acuerdo al contexto en el que se trabaja.

Por lo anterior, los líderes deben estar adecuadamente preparados y motivados, pues constituyen “el capital más valioso de la institución. No bastan, sin embargo, el conocimiento y la experiencia. Las actitudes, las percepciones y el comportamiento diario son asimismo aspectos muy relevantes cuando se trata de activar procesos de fortalecimiento institucional” (Ortiz Pinilla, 2000, pág. 17)

Teniendo en cuenta que la investigación se complementa con teorías administrativas se cuenta con información clave para comprender la importancia de la comunicación y la intervención de los líderes en los grupos, pues este permite que los proyectos (plan anual de acción) se cumplan de forma eficaz y eficiente, sea éste individual, gerencial o institucional. De acuerdo con la encuesta a los miembros Kolping el coordinador influye significativamente en el trabajo que desarrollan cada uno de los grupos de autoayuda, es decir, los líderes dentro de la organización manifiestan "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos" (Conducta, 1956).

Ahora bien, para lograr un fortalecimiento institucional es necesario tener en cuenta los aportes de Rallph M. Stogdill, quien menciona que el liderazgo es más que el proceso de dirigir las actividades de los miembros de un grupo “implica que haya una persona (líder o no) que pueda influir y motivar a los demás (seguidores). De ahí que en los estudios sobre liderazgo se haga énfasis en la capacidad de persuasión e influencia”

En sociología el liderazgo está directamente relacionado con lo denominado carisma que posee la persona para influir, participar, evaluar, etc., en el grupo que lidera. Según Max Weber “el carisma perdura sólo hasta que se identifique y sea capaz de satisfacer a sus seguidores” el sujeto, por esta razón los

coordinadores regionales deben buscar satisfacer las expectativas de los grupos de autoayuda su condición de empleado no solamente será legal sino que pasara por un proceso legítimo entre los grupos de autoayuda que dirige.

Los líderes en la FKC deben aprender a llegar a los grupos de autoayuda, pues muchas veces la costumbre es más fuerte que los procesos de fortalecimiento institucional. Un ejemplo claro de esto es el testimonio de Erik Castro¹¹ quien plantea:

“a mi me caía mejor el otro coordinador, el sabía como eran las cosas, no era tan regañón y nos orientaba de mejor manera, tenía más tacto, sabía como proponer y hacía más actividades, hasta nos ayudaba a pagar las cuotas de la FFKC cuando no teníamos”

En otras palabras, el liderazgo dentro de la FKC es muy importante pues los grupos de autoayuda creen fundamental el papel de los coordinadores, los funcionarios y miembros claves de la OKI en el desarrollo de sus actividades como grupo social. Según la encuestas el 100% de los grupos considera que el coordinador (líder) influye para que estos desarrollen un mejor trabajo. Sin embargo, y desde la postura sociológica se deben crear estrategias para que esta figura no cree dependencia en los grupos de autoayuda, pues en el caso de faltar éste, podría llegarse a liquidar uno de estos.

¹¹ Ibíd.

e. Descripción y análisis del componente mecanismos de toma de decisiones.

La variable mecanismos de toma de decisiones en una institución es importante ya que la participación que tenga el individuo es fundamental en la construcción de una institución que en sus prácticas, acciones y reflexiones tenga en cuenta la realidad social, y las percepciones que tienen los individuos frente a la institución.

Analizando la información proporcionada por los documentos que rigen a la FKC, se puede decir que se caracteriza por ser una institución burocrática, con un orden social estatutario, pues existe una jerarquía funcional de cargos, consignado en documentos modernos, un saber técnico, y un cargo como profesión, en el que el sujeto realiza constantemente un hábito que es la “tendencia a actuar de una manera predeterminada ante una situación” (Acevedo G, 1998, pág. 9). Sin embargo, durante la práctica se observó que dentro de las áreas misionales existe una autonomía en la toma de decisiones por ejemplo:

“aquí cada quien, dependiendo su cargo, puede tomar decisiones importantes siempre y cuando no sea en temas financieros, pues la doctora Luz Dary es la única que decide en estos temas, pues nuestra organización es jerárquica” (Kolping, 2011)

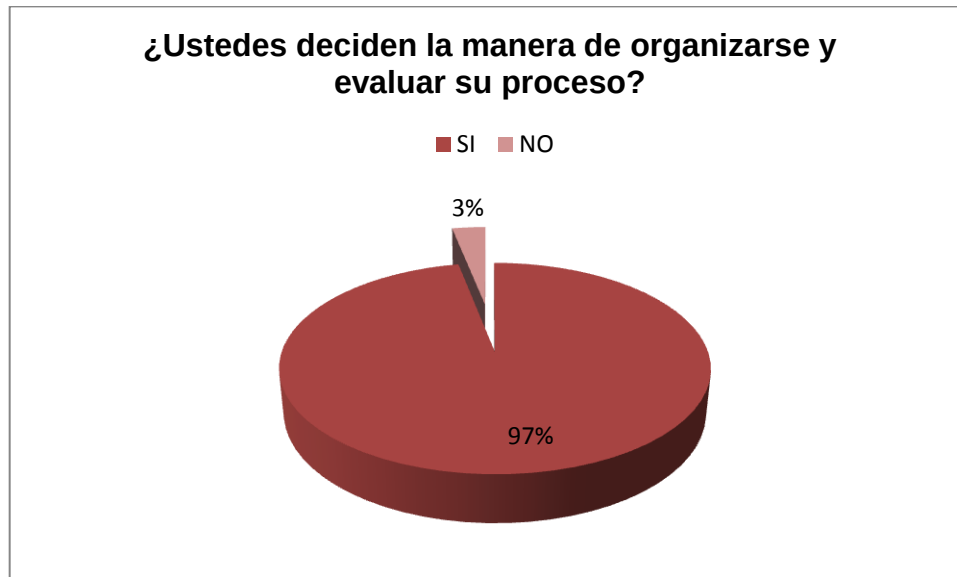
Lo anterior puede demostrar que en la FKC el nivel de participación es medio, pues se toman decisiones hasta un punto. En una entrevista se dijo que se toman *“sin consultar las decisiones hasta donde tengo delegación para tomarlas, por ejemplo en materia de inversiones hasta 250 SMLV (salario mínimo legal vigente), el resto todo se comenta y se socializa en esos espacios si se requiere aprobación se pide, por ejemplo para firmar nuevos contratos.”* (Kolping, 2011).

La participación como componente clave de los mecanismos en la toma de decisiones en la FKC se hace notoria ya que a nivel interno normalmente se *hacen reuniones de equipo (es más un equipo de confianza de no más de 4 o 5 personas), aquí se plantean las dificultades, los problemas, o los aspectos a mejorar y positivos y sobre esa base después toma las decisiones, algunas si son en consenso, pero no todas, pero se trata de tener la mayor horizontalidad con el resto de ese equipo.* (Kolping, 2011).

Respecto a la encuesta se pudo analizar sociológicamente la participación de los grupos de autoayuda en su proceso ya sea de formación, desarrollo empresarial, etc., y se descubrió que en un 90% los grupos de autoayuda consideran que la FKC no sólo ayuda en el proceso de formación sino que además da la posibilidad de que cada uno de los grupos desarrolle herramientas y estrategias para evaluarse.

Para contrastar lo anterior se presenta la gráfica que permite revelar la respuesta a la pregunta sobre la toma de decisiones que tiene cada uno de los grupos para organizarse y evaluar el trabajo realizado por un determinado tiempo:

Gráfica 6: Autonomía.



Fuente: Encuestas realizadas a los grupos de autoayuda. 2011.

Durante la práctica se evidenciaron acciones que permiten concebir a la FKC como un espacio para todos, donde se pueden dar sugerencias, propuestas que benefician a la institución, en las entrevistas realizadas a los funcionarios se mencionó que la FKC se ve como un sitio donde es posible crecer profesionalmente pero también como sujetos comprometidos con la realidad de nuestro país, por esta razón, se podría decir que la FKC está direccionando de manera directa e indirecta en la construcción de autonomía, donde el actuar y participar son la base de un beneficio pensando no sólo en el hoy, sino en los proyectos futuros tanto personales, laborales e institucionales.

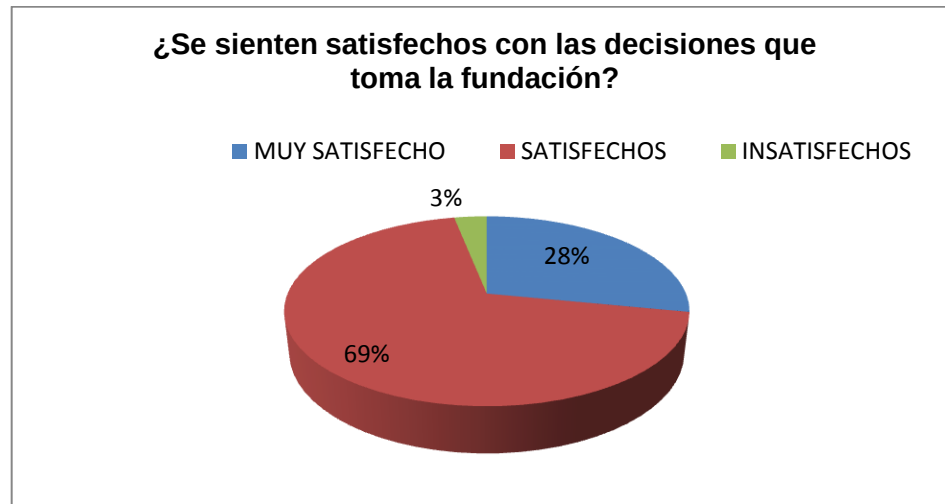
Un ejemplo claro de esto fue la formulación de la Política y Programa De Bienestar Laboral ejecutado por la pasante del SENA, Lucy Chacón y Luz Dary Bejarano, Directora Ejecutiva, quienes proponen “crear y consolidar un clima laboral que incremente los niveles de crecimiento, desempeño, desarrollo personal y colectivo y sentido de pertenencia con la Fundación de tal forma que

con ello se contribuya de manera eficiente y eficaz al cumplimiento del objetivo Misional de la nuestra organización” (Chacón & Bejarano, 2011).

La última parte que se consideró de este elemento de mecanismos de la toma de decisiones, es la satisfacción que tienen los sujetos frente a las decisiones tomadas por la FKC. De esta manera durante el trabajo se realizaron preguntas relacionadas al tema y se descubrió que más de la mitad de los grupos de autoayuda se sienten satisfechos con las decisiones que toma la FKC, sin embargo, sería pertinente en el modelo de gestión de conocimiento trabajar con el 3% de los grupos encuestados que dijeron estar insatisfechos, pues esto ayudaría a un fortalecimiento institucional y esto se logra cuando el hombre y la organización realice acuerdos en su proceso de interacción que dejan como resultado, la satisfacción en los sujetos de sus necesidades, y en la institución, el logro de metas y objetivos.

Para mayor precisión de lo anterior se presenta a continuación la gráfica sobre el nivel de satisfacción de los grupos de autoayuda frente a las decisiones de la FKC.

Gráfica 7: Satisfacción de los grupos de autoayuda frente a las decisiones de la FKC



Fuente: Encuestas realizadas a los grupos de autoayuda. 2011.

Además de lo anterior y en cuanto a la variable mecanismos de toma de decisiones, los miembros Kolping en un 100% creen importante y necesario el seguimiento que hace la fundación al grupo de autoayuda pues en la encuesta todos los grupos contestaron que sí, y se nota que en un 90.6%, el seguimiento que hace la fundación se está haciendo con base al plan anual de acción, esto evidenció la relación y el cumplimiento a los documentos que regulan todo lo relacionado a la OKI. Para mayor claridad de lo expuesto anteriormente en el análisis del componente control se presenta la tabla y gráfica de la pregunta hecha a los grupos de autoayuda en cuanto a la autonomía en su proceso evaluativo.

f. Descripción y análisis del componente motivación.

En el estudio para desarrollar un fortalecimiento institucional en la FKC, la motivación puede convertirse en una variable esencial ya que no solamente el “individuo obtiene gratificaciones significativas organizando su conducta de conformidad con las normas sociales” (Acevedo G, 1998, pág. 10) , sino que responde a la necesidad de satisfacer necesidades.

Con el instrumento aplicado se evidenció que existen muchas motivaciones por parte de los grupos de autoayuda para continuar en la OKI. Entre las más destacadas se encuentran:

- El aprovechamiento para desarrollarse como personas integrales. Según los encuestados los proyectos de la fundación no son un “negocio sino que se integra con los ámbitos” (Kolping, 2011)
- El cambiar de “rutina y hacer cosas diferentes” (Kolping, 2011), es decir, la motivación de los grupos de autoayuda se basa en un conjunto de elementos recreativos que los alejan de la cotidianidad y los aglomera teniendo como base “una serie de valores, en torno a los cuales se congregan las personas(...) no obstante, cada uno aprende en mayor o menor grado a actuar de acuerdo con las creencias, los valores o las normas de la cultura organizacional” (Acevedo G, 1998, pág. 8), interiorizada a través del proceso de introyección construida en la práctica y con el apoyo de los funcionarios, (coordinadores regionales de la FKC).
- El tener un soporte productivo, es decir la motivación se dirige al aspecto laboral, muchos de los grupos de autoayuda encuentran en la FKC, la

oportunidad de crear empresa, para desarrollar proyectos productivos, no obstante, conocen que la institución mantiene el principio de “ayuda para la autoayuda”.

- La amistad y los lazos creados con las personas son motivaciones que resaltan en la encuesta, pues durante los encuentros de cada uno de los grupos de autoayuda no sólo se comparten experiencias familiares, sentimentales, es decir, las personas actúan y se mantienen en el grupo y en la FKC, porque actúan inspirados en lo que se les enseña convirtiéndose con el tiempo en las ‘ideas fuerza’ que orientan su comportamiento. (Mendez Alvarez, 2004).

Para desarrollar el fortalecimiento institucional en la FKC podría plantearse la necesidad de crear estrategias para mantener a los miembros dentro de la institución, en las entrevista a los funcionarios se destacó la importancia de reconocimientos que ayuden a sentir más pertenencia a la FKC, y a desarrollar mejor el trabajo que ejecutan diariamente.

Estos estímulos, no deben ser completamente económicos, sino deben existir estrategias para que los integrantes de la institución se mantengan durante mucho tiempo. Una de las actividades durante la práctica profesional fue ejecutada el 27 de Septiembre a las 4:30 pm, donde se realizó la celebración del amor y la amistad en el CDC de Usme. Este evento fue importante para dar a conocer los proyectos que se desarrollan en el lugar; además se realizó un recorrido a las funcionarias de la FKC quienes trabajan en otras sedes o lugares donde la Fundación hace presencia, entre ellas las operarias de los comedores y el equipo de la casa Kolping en Bogotá D.C.

La Directora Ejecutiva, Luz Dary Bejarano, dijo que era una actividad de amor y amistad, que tenía *como fin de reunir a todas las personas que hacen posible que unas personas “tengan un mejor futuro”* (Hernández, 2011).

Otra actividad importante fue el Bingo realizado el día 17 de Agosto de 2011, en el que participaron con muestras artísticas algunos grupos de autoayuda que pudieron asistir al evento, pues este se realizó en la ciudad de Bogotá D.C. cuestión que impidió la asistencia de todos.

Mediante la observación participante y con el instrumento de registro fotográfico y diario de campo se connotó que la asistencia a las actividades programadas tanto por la FKC y FFKC es muy reducida, sin embargo, estos espacios permiten la integración de las diferentes familias y los funcionarios.

Ilustración 7: Asistencia a eventos.



Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo. 17 de Agosto de 2011.

Teniendo en cuenta que la motivación es clave en los procesos de cambio de una institución, se debe reforzar una serie de símbolos, creencias y mitos que se comunican a los miembros hacia la fundación y viceversa (Acevedo G, 1998, pág. 8), pues esto permitirá que se creen lazos mucho más sólidos, esto permitirá bajar los índices de desmotivación, como los que presenta Rosa Flores¹² quien afirma:

“yo estoy aquí en la FKC mientras encuentro algo mejor, pues necesito la plata (...), además aquí no hay tiempo para nada, y me toca hacer cosas que no son de mi cargo y eso no es justo, yo estoy muy desmotivada, (...) en dos años yo aspiro estar en otro lugar ejerciendo mi profesión (...)” (Hernández, 2011).

Durante la práctica, se encontró también que existe una motivación significativa por parte de los grupos de autoayuda para continuar con la institución y esto está estrechamente relacionado con el ambiente social pues entre más relación y vínculos de amistad existen la motivación de continuar es mayor, pues *“cuando no se puede realizar algo se recibe apoyo de las otra dependencia y esto permite no sólo confianza en el equipo de trabajo sino una motivación”* (Hernández, 2011). Sin embargo según Felipe Castillo¹³:

“Confío en mi equipo de trabajo pero a cada uno le delego según su responsabilidad y el conocimiento que ya tengo sobre su capacidad para reaccionar ante las diferentes situaciones que se presentan. En manejo de recursos extremo esa delegación a lo mínimo posible y aun por fuera estoy pendiente de todo lo que se presenta.”

Para lograr un fortalecimiento institucional, el modelo de gestión de conocimiento debe buscar motivaciones económicas, sociales y culturales por parte de los miembros, en este caso es clave que estas involucren los objetivos

¹² Ibíd.

¹³ Ibíd.

de la FKC, pues en la medida en que cada sujeto esté motivado con su trabajo, equipo de trabajo, etc., las relaciones sociales llevarán a que la permanencia de los miembros sea por mucho más tiempo, encontrando en la institución un “estilo de vida, un hogar donde se cumple con todo lo que se necesita en la vida.” (Kolping, 2011).

g. Descripción y análisis del componente control.

La variable control fue indispensable en el análisis del clima organizacional de la fundación que permitió juntar las características que desarrolla la FKC para evaluar, hacer veedurías y otros tipos de control que fortalecen los procesos que desarrolla diariamente.

Con la encuesta realizada en el mes de Noviembre se descubrió que a los grupos de autoayuda se les evalúa y/o se les revisa el trabajo con base al plan anual de acción, y son los coordinadores regionales los que rinden y sistematizan la información, sin embargo en la práctica se evidenció que estos no están organizados, y por la rotación de personal estos no se encuentran en un sólo lugar, por esta razón se sugiere sistematizar las experiencias y trabajos con el uso de la tecnología. A continuación se presenta la siguiente gráfica.

Gráfica 8: Evaluación (plan anual de acción)



Fuente: Encuestas realizadas a los grupos de autoayuda. 2011.

Por otro lado, en un 98% los grupos de autoayuda aseguran que los coordinadores regionales comentan no solo los avances sino los resultados que se llevan en cada una de las actividades que realiza el grupo. Esto quiere decir que, el control no sólo es concebido como una actividad a nivel institucional, sino una función de todos los funcionarios y miembros de la entidad, esto permite que la organización cumpla los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos.

El área de formación y desarrollo empresarial han diseñado formatos que permiten ver los avances y procesos que desarrolla cada uno de los grupos de autoayuda, no obstante, estos quedan archivados sin un profundo análisis, por esta razón es importante sistematizar las experiencias que tiene cada uno de los grupos de autoayuda. En esta medida y con lo analizado desde el inicio se determinó la importancia de la construcción del modelo de gestión de

conocimiento pues este permitirá transmitir “el conocimiento” que de allí se derive. Esto a su vez permitirá la lealtad, compromiso y la iniciativa del trabajador interviniendo de manera sistemática sobre la cultura, el clima laboral, la motivación y sobre los grupos informales (Acevedo G, 1998, pág. 7)

Con las encuestas también se evidenció que los mecanismos de monitoreo, seguimiento, acompañamiento son necesarios para los grupos de autoayuda. El 100% de la población encuestada cree necesario el seguimiento que realiza la Fundación pues esto a su vez los orienta a nuevas acciones.

El control y el énfasis que se hace en los factores sociales y culturales presentes es importante en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última instancia la eficacia de los métodos de control elegidos en la dinámica de gestión.

Capítulo V: Modelo para la gestión y el cambio (conclusiones y recomendaciones)

1. Wissensmanagement-Modell.

Durante la práctica profesional y analizados los instrumentos de investigación se presenta a continuación un modelo de gestión de conocimiento acorde a la cultura organizacional de la Fundación Kolping Colombia FKC. Es necesario tener claro que el modelo retoma los aportes de los modelos de conocimiento más reconocidos a nivel mundial; el modelo pretende contribuir al fortalecimiento institucional de la FKC, se divide en 5 aspectos base (fundamentación, fases, estrategias, instrumentos y la concepción de la cultura organizacional).

a. Fundamentación del modelo de gestión de conocimiento para la comunidad Kolping:

El modelo de gestión de conocimiento Kolping concibe y centra su funcionamiento en la incorporación de los miembros de los grupos de autoayuda en las actividades, decisiones, eventos, etc.; estableciendo un equilibrio entre la estructura organizativa jerárquica con las prácticas y lógicas internas de los miembros evidenciadas en la realidad, el compromiso de las personas que conforman la institución, deben gestionar el conocimiento. Para esto se necesita pasar de una dimensión epistemológica a una ontológica donde la formalización busque la integración de los grupos. Lo anterior implica la movilización del conocimiento tácito (dimensión epistemológica) y la creación de conocimiento institucional frente al conocimiento individual (dimensión ontológica). Para tal fin es necesario realizar talleres de capacitación, inducción,

formación y desarrollo empresarial y productos escritos, donde se consignen las experiencias y prácticas de los grupos de autoayuda.

Además debe existir un equilibrio entre el conocimiento fragmentado para poder realizar una minería de datos y una memoria cooperativa que permita la integración de los sujetos, en otras palabras, no sólo un cuerpo total de datos de la información y los conocimientos requeridos para dar a conocer los objetivos estratégicos de la Fundación, sino una experiencia que puede ser compartida con otros grupos que consoliden no sólo la estructura, sino también las variables concepto del líder, clima organizacional y sistema cultural.

De acuerdo con lo anterior se da importancia a los sujetos en la construcción del conocimiento y la estabilidad de la organización, pues son ellos los que permiten el mantenimiento de la OKI en Colombia.

b. Fases del modelo de gestión de conocimiento para la comunidad Kolping:

1. Socialización del conocimiento de cada uno de los miembros sobre la actividad que los caracteriza. Empalme entre nuevos y antiguos miembros Kolping, no solamente de la actividad o actividades que realiza la familia o grupo de autoayuda Kolping, sino de la FKC, la FFKC y la OKI.
2. Sistematización y discusión del conocimiento que dentro de la familia se tiene acerca de la organización, es decir, compartir el conocimiento implícito.
3. Elaboración de un documento de las actividades internas y externas en las que participa cada grupo de autoayuda. (Matriz que se anexa al plan anual

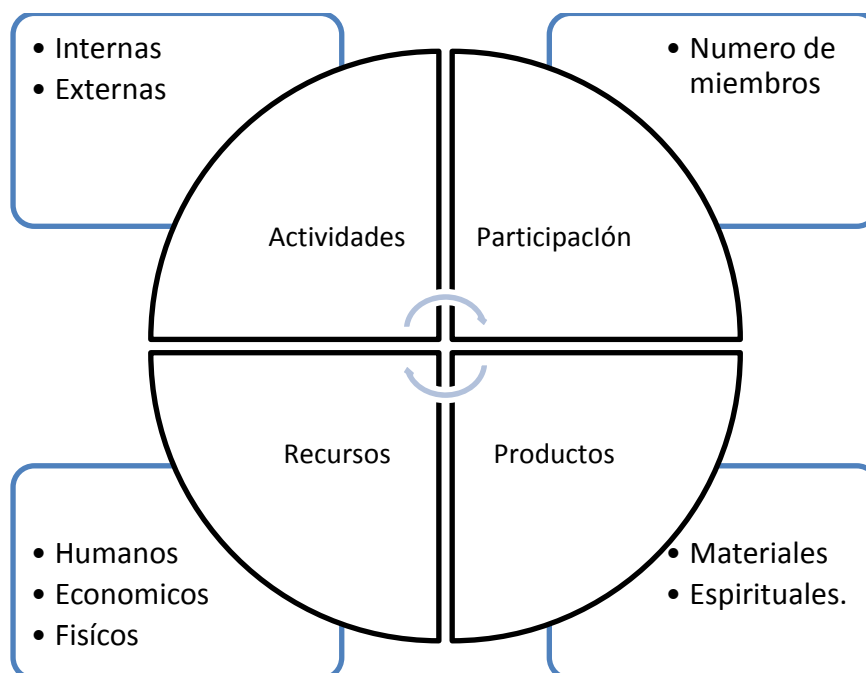
que realiza cada una de las familias o grupos de autoayuda con apoyo de los coordinadores regionales).

4. Formar la red regional de las diferentes familias existentes por cada uno de los municipios en los que la Fundación hace presencia. El papel de los coordinadores regionales es fundamental en esta fase ya que es necesario elaborar un documento regional sistematizando todas las experiencias de las familias Kolping.
5. Enlaces regionales compactos, es decir, interacción de diferentes familias en diferentes regiones, permitiendo de esta manera conocer el proceso de cada una de las familias, logrando hacer un cruce entre las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que presenta cada una de las familias. Esto permitirá la intervención inmediata de la FKC y la FFKC para que el grupo de autoayuda perdure en el tiempo y más aún con las problemáticas que enfrenta nuestro país.
6. Desarrollo del documento nacional anual de los conocimientos adquiridos por los grupos de autoayuda, este documento deberá incluir mapas de conocimiento que se elaborarán a partir de matrices que sintetizen cada uno de los conocimientos desarrollados dentro del grupo de autoayuda.

c. Estrategias del modelo de gestión de conocimiento para la comunidad Kolping:

1. Mapas de conocimiento.

Ilustración 8: Mapas de conocimiento



2. Foros de debate internos dentro de los grupos de autoayuda.

Se realizan mensualmente con el fin de evaluar y sistematizar las experiencias del grupo de autoayuda. De esta manera el debate se efectúa a partir de un sorteo mediante el lanzamiento de una moneda, dado de modo que se dé la palabra a uno de los miembros; podrá optar entre comenzar el debate o elegir la postura. Al finalizar cada debate se deberá construir la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). En el anexo 5 se encuentra la matriz resultado de cada foro de debate.

3. Reuniones regionales.

En las reuniones se realiza una integración de los grupos de autoayuda permitiendo la retroalimentación, gestión de conocimiento actual, y aplicación de cooperación en cada uno de los miembros, debido a la dispersión geográfica sería pertinente realizar estas reuniones cada seis meses, en diferentes municipios en cada una de las regiones, la idea es que por lo menos asistan dos miembros de cada grupo de autoayuda, para este evento se debe sistematizar la información en una acta realizada por el coordinador regional con el fin de informar, dar a conocer el estado de cada una de sus familias, los avances, retrocesos, etc., que se presentan, esto con el fin de poder intervenir a tiempo en caso que la familia presente dificultades para continuar.

4. Páginas amarillas, es decir, una base de datos.

4.1 Actualización de la información de cada uno de los miembros (listado).

5. Documento que puede ser compartido con cada uno de los miembros.

d. Instrumentos del modelo de gestión de conocimiento para la comunidad Kolping:

1. Internet: como instrumento en la tecnología del modelo de gestión de conocimiento se hace indispensable el uso de la página web de la FKC, ya que esta permite ver las actividades, eventos e información pertinente para cada uno de los grupos de autoayuda, esto se hace importante ya que hoy en día las Tic's y por la ubicación geográfica en las diferentes regiones del

país es imposible saber de inmediato las actividades programadas ya sea desde la alta dirección o desde el interior de las familias.

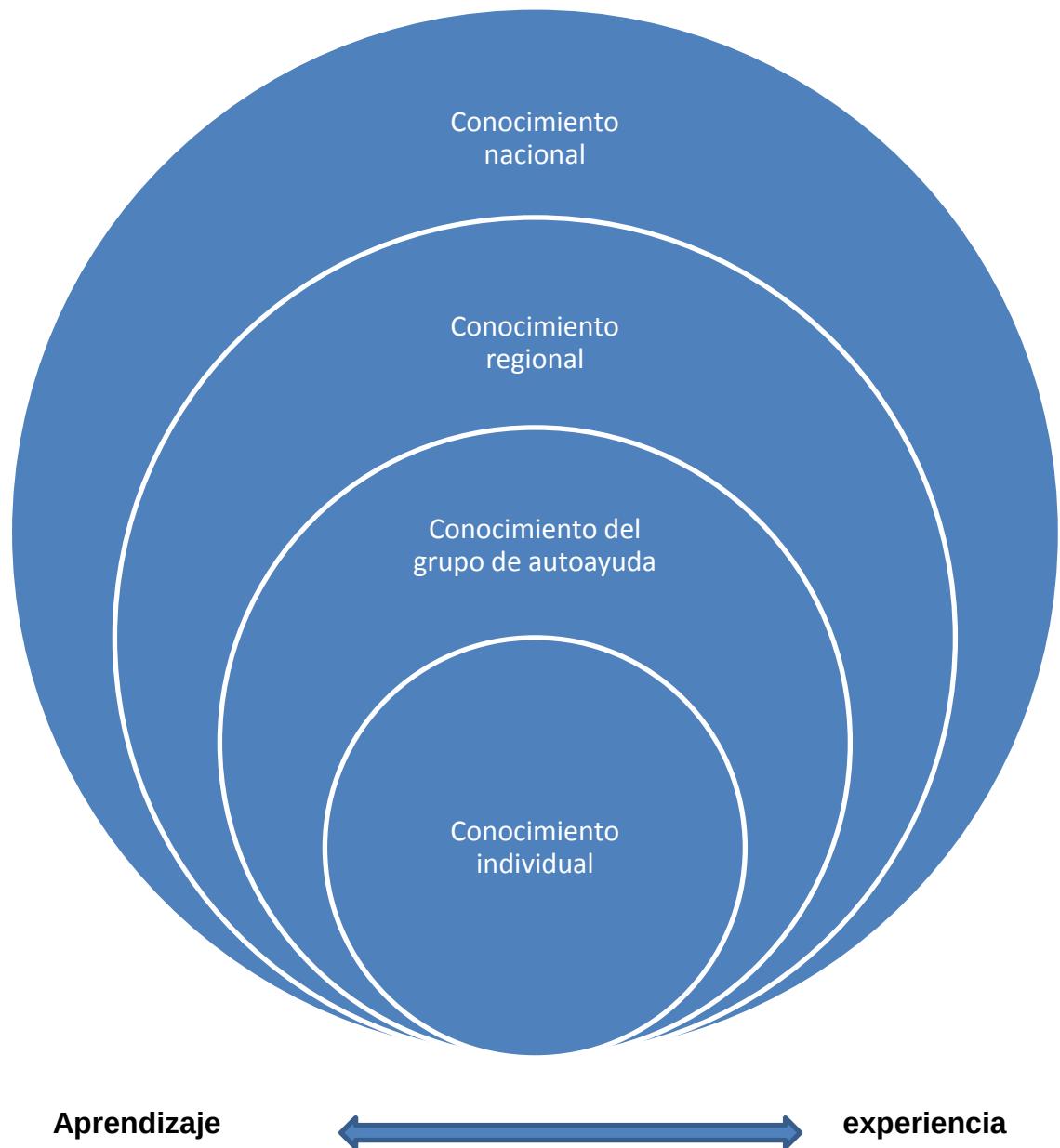
2. Base de datos: esto permite un mejor entendimiento del estado de los grupos de autoayuda, además permite categorizar a cada uno de los grupos, ver los avances, retrocesos etc., que se están produciendo durante el tiempo.

3. Redes de comunicación.

e. Cultura organizacional del modelo de gestión de conocimiento para la comunidad Kolping:

1. Proporciona la autonomía, lo que significa una cultura abierta y dispuesta a cambios donde se concibe el desarrollo personal y profesional de los miembros, como aspecto fundamental para la construcción de un verdadero conocimiento y el fortalecimiento de la institución, pero orientada al compartir con otros el conocimiento adquirido.

1.1 Modelo para la gestión y el cambio.



1.2 Conversión del conocimiento

	Conocimiento tácito	Conocimiento explicito
Conocimiento tácito	Socialización	Externalización
Conocimiento explicito	Internalización	Combinación

2. Conclusiones y recomendaciones

Durante el capítulo anterior se mostraron ciertas conclusiones a las que se llegaron gracias a la metodología e instrumentos empleados para el desarrollo de la sistematización de experiencias. Sin embargo a continuación se presentan las principales conclusiones finales:

1. Los miembros de la FKC y los grupos de autoayuda mantienen un nivel de conocimiento bajo sobre la institución sin embargo las relaciones sociales permiten el cumplimiento de la meta “ayuda para la autoayuda”, para lograr un verdadero fortalecimiento institucional se deben desarrollar estrategias y actividades que permitan a los miembros (antiguos, nuevos, niños, jóvenes y adultos) todo lo referente a la OKI.
2. Es necesario construir mecanismos de integración en los grupos de autoayuda y en los funcionarios de la FKC, pues esto mejorará el sentido de pertenencia, motivación y continuidad de estos a la institución; estos mecanismos deben estar articulados en la introyección que se da al inicio, pues muchos de los miembros (grupos de autoayuda o funcionarios) llegan a la institución con la idea de cumplir con su trabajo profesional en concordancia con las exigencias que el país otorga a los colombianos egresados de cualquier carrera profesional, es decir, cumplir con el rol de empleados.
3. Los coordinadores regionales cumplen un papel clave en la institución, son líderes para los miembros de los grupos de autoayuda, pues son ellos los que orientan, apoyan y dan continuidad a cada uno de ellos, sin embargo la percepción que tiene los sujetos frente al líder debe ser

integral, pues muchas veces se califica solamente su perfil profesional desconociendo el personal y el laboral.

4. La comunidad Kolping se caracteriza por poseer una estructura jerárquica, sin embargo es posible la participación en la toma de algunas decisiones, además se visibiliza una autonomía en las áreas misionales y dependencias de la institución.
5. Existe una alta motivación para continuar en la institución, pues los miembros encuentran “un estilo de vida” en Kolping, pues en la FKC, se trabaja con cinco ámbitos que permiten a los sujetos desarrollarse como personas integrales.
6. La cultura organizacional en los procesos de gestión de conocimiento en la FKC es fundamental, pues dentro de sus variables se encuentra establecido el clima organizacional, las percepciones de los sujetos, las motivaciones, las maneras de relación social, etc., que permiten la gestión de un conocimiento amplio y real basado en las prácticas ejecutadas por los que conforman la institución.
7. Los miembros de la FKC participan en el alcance de los objetivos y metas de la organización, por medio de las actividades que ejecutan en cada una de las regionales donde la FKC hace presencia, además esto es producto de la organización y requerimientos que hace la institución cuando cualquier sujeto decide ingresar esta.
8. Para ampliar las capacidades de aprendizaje colectivo en los grupos de autoayuda de la FKC es necesario realizar actividades que permitan la integración, el traspaso de conocimientos de los miembros. Los factores que limitan las relaciones sociales entre grupos de autoayuda que

permiten un mejor ambiente social en la FKC son, la dispersión geográfica, la falta de actividades de integración, el compromiso y la situación actual colombiana (en el caso de los jóvenes que se van de sus regiones en busca de mejores condiciones personales y laborales).

9. Las prácticas (relaciones sociales) de gestión de conocimiento y fortalecimiento institucional de la FKC, y los grupos de autoayuda durante el año 2011 se caracteriza por un nivel bajo de conocimiento, procesos débiles de cooperación, una motivación fuerte en la medida en que existe autonomía en la toma de decisiones, mecanismos de control evidentes y liderazgos positivos e importantes en la construcción de procesos solidos que perduren en el tiempo; estos elementos se evidencian en su cultura organizacional.

Bibliografía Citada

- Acevedo G, N. (1998). *Propuesta para la formulación de un programa de administración de la cultura organizacional en la Universidad Militar*. Bogotá: Universidad Militar.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2007). *Tomo II Aspectos Contables y Financieros*. Bogotá.
- Bales, R., Talcott, P., & Shills, E. (1953). *El movimiento de fases en relación con la motivación, la formación de símbolos y la estructura de roles. parte II "el sistema como punto de referencia"*. Buenos Aires : Amorrortu Editores.
- Bedoya, E. (2010). *¿Qué es y cómo hacer fortalecimiento institucional?* Madrid: Banco Mundial.
- Cadena, F. (2006). *La Sistematización de experiencias en el Pesa - Mexico*.
- Calixto Chaquea, C. A. (2010). *Federación de Familias Kolping Colombia*. Bogotá: Fundación Kolping Colombia.
- Chacón, L., & Bejarano, L. D. (2011). *Política y Programa de Bienestar Laboral*. Bogotá: Fundación Kolping Colombia.
- Colombia, F. d. (2010). *Estatutos (Federación de Familias Kolping Colombia)*. Bogotá.
- Colombia, F. d. (2010). *Estatutos de la Federación de familias kolping Colombia*. Bogotá: Federación de familias kolping Colombia.
- Colombia, F. K. (2008). *CDC Kolping Usme*. Bogotá: Fundación Kolping Colombia.
- Colombia, F. K. (2009). *Centro de Desarrollo Comunitario USME* . Bogotá: Fundación Kolping Colombia.
- Colombia, F. K. (2009). *Fundación Kolping Colombia "ayuda para la autoayuda"*. Bogotá: Fundación Kolping Colombia.

- Colombia, K. (2010). *Obra Kolping Colombia*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2011, de Obra Kolping Colombia: <http://www.kolpingcolombia.com/proyectos.html>
- Conducta, D. d. (1956). *liderazgo*. En D. d. Conducta, *Liderazgo*. Barcelona.
- Draf, R. L. (1984). *La Experiencia del Liderazgo*. Buenos Aires: Paidos.
- Fundacion Kolping Colombia. (2010). *Obra Kolping Colombia 25 años*. Bogotá.
- Fundación Kolping Colombia. (2011). *Manual de Funciones*. Bogotá: Fundación Kolping Colombia.
- Gutierrez Montoya, G. A. (1996). *Sistematización de experinecias*. Sevilla, España: Paidos.
- Hernández, S. (2011). *Diario de campo*. Bogotá.
- Kolping, G. d. (Noviembre de 2011). Fortalecimiento institucional y gestión de conocimiento. (C. regionales, Entrevistador)
- Krekeler, J. (2006). *INFORME FINAL DE CONSULTORIA*. Bogotá: Fundación Kolping Colombia.
- Ludwig Von, B. (1968). *Teoría General de los Sistemas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Mejía, M. R. (2007). *La sistematización como proceso investigativo o la búsqueda de la episteme de las prácticas*. Bogotá: Revista Internacional Magisterio, No.33.
- Mendez Alvarez, C. E. (2004). *¿Asi somos y qué? 4 relatos de la cultura en gestión empresarial*. Bogotá.
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). *Transformación cultural en las organizaciones. Un modelo para la gestión del cambio* (Vol. I). (L. Noriega, Ed.) Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Morris, C. (1963). *Signos, Lenguaje y conducta (Signs, Language and Behavior)*. Buenos Aires: Losada.
- Ortiz Pinilla, N. (2000). Fortalecimiento institucional: Un desafío práctico y conceptual. En N. Ortiz Pinilla, *Diseño y evaluación de proyectos: Una*

- herramienta para el fortalecimiento institucional* (pág. 15). Bogotá: Quebercor impreandes.
- Páez Morales, G. (1977). *Sociología sistémica*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Pereira, M. (2010). *Modulos de Formacion*. Bogotá.
- Pereira, M. (2010). *Propuesta metodológica para la capacitación a funcionarios*. Bogotá: Fundación Kolping Colombia.
- Pfeffer, J. (2011). *Jeffrey Pfeffer Home*. Recuperado el 13 de Septiembre de 2011, de Stanford Graduate School of Business.: <http://faculty-gsb.stanford.edu/pfeffer/>
- Rodríguez Gómez, D. (2006). *Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica*. Barcelona, España.: En Educar, Educar 37.
- Steiner, G. (1994). *Planeación estratégica: lo que todo directivo debe saber*. México: CECSA.
- Timasheff, N. (1939). *An introduction to the sociology of law*. Cambridge: Harvard University.
- Timmasheff, N. (1961). *La teoría sociológica*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Torres Carrillo, A. (1996). *La sistematización como investigación interpretativa crítica. Entre la teoría y la práctica*. Santiago de Chile: Seminario Internacional sobre sistematización y producción de conocimiento para la acción.
- Torres Carrillo, A; Gonzalez Cendales, Lola (1996). *La sistematización como experiencia investigativa y formativa*.
- Weber, M. (1944). *Economía y Sociedad, "Esbozo de la sociología comprensiva"*. España: Fondo de Cultura Económica.
- Weber, M. (1973). *Ensayos Sobre Metodología Sociológica*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.

Anexos.

Anexo 1: Grupos de autoayuda a encuestar de acuerdo a criterios de selección

META										
Grupo de autoayuda	ANTIGÜEDAD			UBICACIÓN GEOGRÁFICA		POBLACIÓN			PROYECTO PRODUCTIVO	
	0-3 años	4-7 años	8 y + años	URBANO	RURAL	J ¹⁴	A ¹⁵	P ¹⁶	SI	NO
1. FAKUP - FAMILIA KOLPING UNIDA POR EL PROGRESO		x		x			x			x
2. NIFICH	x			x			x			x
3. JOVENES ARTESANOS EMPRENDEDORES			x	x		x				x
4. DIVINO MAESTRO			x	x			x		x	
5. AGROINDUSTRIAL DE GRANADA		x		x			x			x

¹⁴ Jóvenes

¹⁵ Adulto

¹⁶ Adulto Mayor: según la alcaldía mayor de Bogotá hoy esa es la categoría para este grupo poblacional

6. PROYECCIO N JUVENIL GRANADA	x			x		x				x
7. MANOS CREATIVAS	x			x			x			x
8. AROMA Y CAFÉ	x				x		x		x	
BOYACÁ										
Grupo de autoayuda	ANTIGÜEDAD			UBICACIÓN GEOGRÁFICA		POBLACIÓN			PROYECTO PRODUCTIVO	
	0- 3	4- 7	8/+	URBANO	RURAL	J	A	PM	SI	NO
1. NUEVA ESPERANZA			x		x		X		X	
2. RETORNO RURAL		x		X			X		x	
3. AMIGOS KOLPING			X	X		X			x	
4. CAMINOS DE ESPERANZA	X			X			X		X	
5. MÚSICOS POR LA PAZ	X			X			X		x	
6. AMOR DE MUJERES KOLPING	X			X			X		x	
7. PROYECTORES DE PAZ	x			x		X			x	
CUNDINAMARCA										
	ANTIGÜEDAD			UBICACIÓN GEOGRÁFICA		POBLACIÓN			PROYECTO PRODUCTIVO	

Grupo de autoayuda										
	0-3	4-7	8/+	URBANO	RURAL	J	A	PM	SI	NO
1. DIVINA PROMESA	X			X			X		x	
2. MANOS UNIDAS	X			X		X				X
3. MUJERES EMPRENDEDORAS		X		x			X		X	
4. RENACER		X		X				X		X
5. RIÓ DE SUEÑOS Y ESPERANZAS	X			X			X		X	
6. SEMBRANDO FUTURO	X			X			X			x
7. ENVEJECIENDO CON ALEGRIA		x		X				X		x
8. PIKTU	x			X			X			X
TOLIMA										
Grupo de autoayuda	ANTIGUEDAD			UBICACIÓN GEOGRÁFICA		POBLACIÓN			PROYECTO PRODUCTIVO	
	0-3	4-7	8/+	URBANO	RURAL	J	A	PM	SI	NO
1. MISIONERA			x	x			X		X	
2. ALSDORF COLOYITA			x	x			X		X	
3. COAVANZANDO HACIA EL PROGRESO		x		x			X		X	

4. LUZ DE AMOR	x				x		X		X	
5. CAMPO PROGRESISTA		x			x		X		X	
6. JÓVENES SEMILLAS DE ESPERANZA		x		x		X				X
7. JÓVENES CONSTRUCTORES DEL MAÑANA		x		x		X				X
8. LA ESPERANZA			x		x		X		X	
9. MUJERES TEJIENDO FUTURO		x		x			X		X	
10. DEJANDO HUELLAS POR COLOMBIA	x			x			X		X	
11. AMIGOS CREANDO ESPERANZA			x	x			X		X	
12. ALEGRIA DE VIVIR	x			x				x		X

Fuente: Sandra Ximena Hernández Acevedo.

Anexo 2: Guion para el video de capacitación a los coordinadores de cómo llenar la encuesta “fortalecimiento y gestión de conocimiento”

**Capacitación a los coordinadores
Para realizar encuesta. 2011**

Buenos días coordinadores regionales, mi nombre es Sandra Ximena Hernández Acevedo, estudiante de Sociología de noveno semestre de la universidad Santo Tomás, actualmente me encuentro realizando mis prácticas profesionales en la Fundación Kolping, en donde desarrollo la modalidad de sistematización de experiencias como opción de grado para obtener mi título de socióloga.

Por lo anterior y como propósito de darles a conocer mi proyecto de investigación hago esta capacitación para solicitar su colaboración para cumplir mis propósitos profesionales que no me servirán únicamente para cumplir con los propósitos de la investigación – sistematización, sino a ustedes como entidad sin ánimo de lucro, en la constante búsqueda por mejorar la calidad de vida de los miembros desde el marco de la Obra Kolping Internacional (OKI).

Ahora bien, el proyecto que estoy desarrollando en la Fundación se denomina “Fortalecimiento institucional a partir de un modelo de gestión de conocimiento”, que tiene como propósito contribuir al fortalecimiento institucional de la FKC a través del diseño de un modelo de gestión de conocimiento.

Para cumplir con este proyecto he realizado un plan de trabajo que se divide en diferentes fases, la primera fase consiste en un diagnóstico situacional de la organización y de la gestión de conocimiento actual de la FKC teniendo como base los textos y documentos institucionales (Reglamento interno, estatutos,

manual de funciones, política y programa de bienestar, informes, folletos, etc.) y la comunicación oral, significado o pensamiento que se hacen durante la práctica.

Sin embargo, mi compromiso se basa en una propuesta de mejoramiento de los procesos que actualmente hace la fundación con las familias y grupos de autoayuda, que este acorde con la misión y visión de la fundación.

Por otro lado, existe una fase analítica que estudia los diferentes modelos de gestión de conocimiento, con visión crítica, para adaptar y unificar un modelo adecuado para la FKC, además se trabajaran las variables (conocimiento Kolping, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación, y control, de la misma manera, se analizan los diferentes enfoques de las teorías administrativas y se contrastarán con los trabajos y procesos que se harán mediante la apuesta antropológica de la etnometodología (entrevistas a profundidad y encuestas).

Es en este momento donde solicito su colaboración, pues he diseñado una encuesta que me permitirá el análisis de la situación actual de la fundación, para más adelante construir el modelo de gestión de conocimiento, teniendo como base la triangulación y socialización previas que realizaré con ustedes.

Entonces empezaré, por explicarles cómo hacer la encuesta a cada una de las familias y grupos de autoayuda, la idea es llenarla de manera completa y garantizando confiabilidad en los datos, por esta razón la primera parte es decirles a las familias el propósito de llenarla con honestidad y responsabilidad, además la idea es que cuando se esté realizando, estén la mayoría de los miembros registrados en la FFKC.

De esta manera el primer capítulo, “información general” está compuesto por 6 preguntas que darán un panorama de composición de la familia o grupo de autoayuda, el segundo capítulo “conocimiento de la obra Kolping”, se compone por 7 preguntas de las cuales 5 son abiertas, y es en pregunta 14, es aconsejable no inducir las respuestas o no dar pistas sobre el caso. Igualmente en la pregunta 16,17 y 18 y las cerradas son de selección múltiple con única respuesta, es decir, solo deben marcar una opción.

El tercer capítulo, “ambiente social” se compone de 4 preguntas y se desarrollan de la misma manera que en el anterior capítulo, la idea es que no persuadamos la respuesta, sino que sean las familias y grupos los que contesten de manera autónoma.

En el cuarto capítulo, “relación con la institución”, se compone de 12 preguntas fundamentales en la investigación ya que permiten ver las falencias y fortalezas que perciben las familias y grupos de autoayuda, para este capítulo solicito de manera atenta su colaboración, para que los resultados no sean distorsionados, por este motivo solicito que se le pase la encuesta al informante principal (presidente o en su defecto el vice), para que él sea el encargado de diligenciar este capitulito, la idea es que se vea como una casualidad.

Finalmente el capítulo quinto, “Fortalecimiento Institucional” son 9 preguntas que evidencian el conocimiento y las propuestas de ellos para la fundación. Sin embargo, después de que contesten la pregunta 40 la idea es que ustedes intervengan, de manera corta explicándoles la definición trabajada en el proyecto.

Por esta razón les comento que gestión de conocimiento “consiste en un conjunto de procesos sistemáticos orientados al desarrollo organizacional y/o

personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo” que se caracteriza por la recolección y distribución de información y prácticas que se transforman en conocimiento para llevar acciones nuevas y mejorar las actuales.

En la parte de “observaciones” es un espacio donde pueden sugerir o dar a conocer las dificultades, fortalezas – dudas presentadas en la encuesta.

Por otro lado, les pido el favor de enviar las encuestas antes del 15 de Noviembre en físico para poderlas sistematizar.

Sin otro comentario me despido de ustedes agradeciéndoles y esperando la socialización con ustedes a través de Skype o por algún medio que nos a retroalimentar el trabajo.

Mil gracias.

 UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA		 FUNDACION KOLPING COLOMBIA	
Fortalecimiento Institucional y Gestión del Conocimiento			
Encuesta N° _____		# de miembros durante la aplicación: _____	
Regional: Meta () 1		Carácter confidencial	
Tolima () 2		Boyacá () 4	
Cundinamarca () 3		Valle del cauca () 5	
CAPITULO I: INFORMACIÓN GENERAL		20. ¿Cómo se comunican y se relacionan ustedes con otros grupos de autoayuda?	
6. Nombre del grupo de autoayuda			
7. Nombre del informante principal			
8. Teléfono de contacto: _____		21. ¿Qué actividades les permiten integrarse con otros grupos de autoayuda	
9. Número personas en el grupo (registrados en la FFKC (los que pagan)): _____		a) _____	
10. Fecha de conformación: _____		b) _____	
11. Actividad: _____		c) _____	
CAPITULO II: CONOCIMIENTO DE LA OBRA KOLPING (OKI)		d) _____	
12. ¿Conocen la misión, visión y objetivos de la OKI?		22. ¿En qué actividades han participado?	
a) Si () 1		Internas	Externas
b) No () 0		a) _____	a) _____
c) NS/NR () 9		b) _____	b) _____
13. ¿Creen ustedes que pertenecer a la OKI satisface sus necesidades como grupo social?		c) _____	c) _____
a) Si () 1		d) _____	d) _____
b) No () 0		e) _____	e) _____
c) NS/NR () 9		Pase al capítulo V.	
14. ¿Cuáles son los ámbitos de la OKI?		CAPITULO IV: RELACION CON LA INSTITUCION	
a) _____		23. ¿Existen canales de comunicación con la Fundación?	
b) _____		a) Si () 1	
c) _____		b) No () 0	
d) _____		c) NS/NR () 9	
e) _____		Si contesta b o c, pase a la pregunta 25.	
f) _____		24. ¿Cuáles?	
15. ¿Cuál ámbito consideran ustedes que es más fuerte en su "grupo de autoayuda"?		a) _____	
16. ¿Cuál es la diferencia entre la Fundación y la Federación de familias Kolping?		b) _____	
		c) _____	
		d) _____	
		e) _____	
17. ¿Cuáles son los documentos que regulan todo lo referente a la OKI?		25. ¿Cada cuánto se reúnen con el coordinador regional?	
a) _____		a) Una vez a la semana () 1	
b) _____		b) Una vez cada 15 días () 2	
c) _____		c) Una vez cada mes () 3	
d) _____		d) Ninguna de las anteriores () 4	
e) _____		e) NS/NR () 9	
f) _____		26. ¿Consideran que su coordinador desempeña un trabajo acorde con la Fundación y la OKI?	
18. ¿Cuál es el principal objetivo de la fundación?		a) Si () 1	
		b) No () 0	
		c) NS/NR () 9	
CAPITULO III: AMBIENTE SOCIAL		27. ¿Comentan ustedes los avances y resultados del plan anual con el coordinador?	
28. ¿Creen que el coordinador influye para que ustedes		a) Si () 1	
		b) No () 0	
		c) NS/NR () 9	

19. ¿Su grupo de autoayuda se relaciona con otros grupos de autoayuda?		hagan un mejor trabajo?	
a) Si () 1	[]	a) Si () 1	[]
b) No () 0	[]	b) No () 0	[]
c) NS/NR () 9	[]	c) NS/NR () 9	[]
Si contesta b o c, pase a la pregunta 21			
Si contesta c, pase a la pregunta 30			
29. ¿Por qué si o por qué no?		37. ¿Existen estrategias para mantener vinculados a los grupos de autoayuda?	
_____	[]	a) Si () 1	[]
_____	[]	b) No () 0	[]
_____	[]	c) NS/NR () 9	[]
30. Se sienten satisfechos con las decisiones que toma la fundación:		Si contesta b o c, pase a la pregunta 39	
a) Muy satisfechos () 1	[]	38. ¿Cuáles?	
b) Satisfechos () 2	[]	_____	
c) Muy insatisfechos () 3	[]	_____	
31. ¿Les es revisado su trabajo con base al plan anual de acción?		39. La Fundación Kolping promueve el intercambio de experiencias y conocimientos entre las familias	
a) Si () 1	[]	a) Si () 1	[]
b) No () 0	[]	b) No () 0	[]
c) NS/NR () 9	[]	c) NS/NR () 9	[]
Si contesta b o c, pase a la pregunta 33			
32. ¿De qué manera?		40. ¿En su opinión, y con palabras qué es gestión de conocimiento?	
_____	[]	_____	[]
_____	[]	_____	[]
_____	[]	_____	[]
33. ¿Ustedes deciden la manera de organizarse y evaluar su proceso?		Aquí se explica el concepto de gestión de conocimiento.	
a) Si () 1	[]	41. De acuerdo con lo anterior, ¿En su opinión creen que la Fundación cuenta con un modelo de gestión de conocimiento?	
b) No () 0	[]	a) Si () 1	
c) NS/NR () 9	[]	b) No () 0	
		c) NS/NR () 9	
34. ¿Cree usted que es necesario el seguimiento que hace la Fundación hacia su grupo?		Si contesta b o c, pase a la pregunta 42	
a) Si () 1	[]	42. ¿Cuál?	
b) No () 0	[]	_____	
c) NS/NR () 9	[]	_____	
CAPITULO V: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL			
35. Se sienten identificados con los trabajos realizados por la Fundación:		43. ¿En su opinión consideran necesario que exista un modelo de gestión de conocimiento?	
a) Si () 1	[]	a) Si () 1	[]
b) No () 0	[]	b) No () 0	[]
c) NS/NR () 9	[]	c) NS/NR () 9	[]
36. ¿Cuál es su principal motivación para continuar en la OKI?		Cuando termine ceda al informante principal (presidente de la familia), la encuesta, para que se desarrolle el capítulo IV (relación con la institución).	
_____	[]	AGRADEZCA EL APOYO BRINDADO PARA ESTE TRABAJO	
_____	[]	Y DESPÍDASE CORDIALMENTE.	
OBSERVACIONES: _____			

Encuestador: _____ Codificador: _____ Fecha aplicación: _____			

Anexo 3: formato de Entrevista

Modelo para la entrevista

La entrevista como técnica cualitativa, permitirá investigar la realidad social, recogiendo la información sobre acontecimientos y aspectos subjetivos de las personas: creencias y actitudes, opiniones, valores o conocimiento.

Dimensiones:

- Conocimiento de la OKI
- Cooperación
- Liderazgo
- Toma de decisiones
- Relaciones interpersonales
- Motivación
- Control.
- Fortalecimiento institucional
- Gestión de conocimiento.

estructuración	Directividad	finalidad	Según número de participantes
No estructurada	dirigida	De investigación	Individual

**Anexo 4: Matriz del foro de debate mensual del grupo de autoayuda
Kolping**

Foro de debate	
Nombre del grupo de autoayuda:	
Número de miembros durante la ejecución:	
Responsable:	
Día:	
Debilidades	oportunidades
Fortalezas	Amenazas.