

**HACIA UNA CONSOLIDACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTELIGENTES**

**AUTOR**

**LAYS CARMENZA ZÚÑIGA CANCHIMBO**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

**FEBRERO 2016**

**HACIA UNA CONSOLIDACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTELIGENTES**

**AUTOR**

**LAYS CARMENZA ZÚÑIGA CANCHIMBO**

**TRABAJO DE GRADO TIPO: MONOGRAFÍA**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

**FEBRERO 2016**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

**FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO**

---

**FIRMA DEL JURADO**

---

**FIRMA DEL JURADO**

### **DEDICATORIA**

Esta Monografía quiero dedicársela a Dios por haberme permitido nacer en mi pueblo natal Timbiquí Cauca, fue mi inspiración en cada una de mis reflexiones, porque considero que es una tierra maravillosa llena de personas con capacidades extraordinarias y que pueden aportar al desarrollo de las comunidades, pero que vivimos en un mundo de desigualdades para el acceso a las oportunidades y es a través de la educación de calidad para niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos con enfoque diferencial que la pobreza no será el diario vivir de las comunidades del pacífico.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecimiento especial a Mis padres que con su esfuerzo, amor y dedicación me impulsan cada día a ser mejor persona y a lograr mis objetivos, a mis hermanos y hermanas que se convierten una motivación constante, a la Universidad Católica de Manizales por abrirme las puertas al conocimiento y por acoger con calidad no solo a formar profesionales sino mejores personas, a cada uno de mis docentes, y muy especial al profesor Ángel Andrés López Trujillo, que gracias a su empeño, motivación y acompañamiento este logro es posible, a mis compañeros de clases que fueron una muestra que las diferencias nos hacen más grandes.



<b>CONTENIDO</b>	
RESUMEN .....	8
<b>CAPÍTULO 1. CONSOLIDACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTELIGENTES .....</b>	<b>10</b>
1.1 INSTITUCIONES EDUCATIVAS .....	10
1.2 PROCESO EDUCATIVO .....	16
1.3 INTELIGENCIAS MÚLTIPLES .....	19
<b>CAPÍTULO II GESTIÓN ESCOLAR .....</b>	<b>25</b>
<b>CAPÍTULO III. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO .....</b>	<b>30</b>
3.1 INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTELIGENTES .....	32
3.2 PILARES QUE SUSTENTAN Y FACILITAN EL FLUJO DE CONOCIMIENTO .....	38
CONCLUSIONES .....	40
BIBLIOGRAFÍA .....	43

**TÍTULO DE LA MONOGRAFÍA:** Hacia una consolidación de instituciones educativas inteligentes.

## **RESUMEN**

En la siguiente monografía se presenta una serie de conceptos que pretenden ofrecer alternativas para el reconocimiento de la institución educativa inteligente. En él se evidencia cómo se integra el proceso educativo, la gestión escolar, las inteligencias múltiples y la gestión del conocimiento en los propósitos de conseguir la calidad educativa necesaria para el desarrollo de las regiones y para un aprendizaje oportuno y acorde a las necesidades de los educandos.

De igual manera se podrá evidenciar como a través del análisis de diferentes categorías se determina, su incidencia en la consolidación de instituciones educativas inteligentes. Entender una institución educativa como una organización autónoma que aprende y reaprende conlleva a establecer apreciaciones con respeto a los diferentes conceptos que integran o que permiten la consolidación de dichas instituciones desde un marco educativo de tipo general.

Así pues, para el desarrollo de la presente monografía se, llevará a cabo una presentación sistemática y progresiva, en torno al tema de las instituciones educativas inteligentes, a partir del desarrollo de tres capítulos, en el que se expondrán desde diferentes autores, posturas teóricas que dan cuenta de cómo se consolidan los diferentes conceptos que integraran el análisis y estructura del texto mismo.

En los capítulos se desarrollaran los siguientes temas:

### Capítulo I

#### 1. Instituciones educativa

##### 1.1 Proceso educativo

##### 1.2 Inteligencias múltiples



## Capítulo II

### 2 Gestión escolar

## Capítulo III

### 3. Gestión del conocimiento

#### 3.1 Instituciones Educativas Inteligentes

### Conclusiones

Ahora bien, una vez expuesta la estructura temática y contenido mismo del presente texto, cabe añadir, que a partir del desarrollo de estas categorías en un contexto educativo formal se busca encontrar puntos comunes en las mismas que permita hacer un engranaje conceptual para responder a la intención de este escrito, el cual está orientado al reconocimiento del cómo se consolidan las instituciones educativas inteligentes.

Finalmente cabe señalar que, en esta monografía se encontraran diferentes definiciones conceptuales de autores como: Manuel Riesco, Wniston H Elphick, Rosalba Frías, entre otros que con sus conceptos permitirán estructurar la presente propuesta monográfica.

De otra parte, se añade que no se pretende en modo alguno llevar a cabo un análisis exhaustivo de tipo global, debido en parte al enfoque mismo del trabajo, el cual es monográfico, y como tal presenta una delimitación de orden espacial, en términos de amplitud; pero tampoco por ello se incurrirá en una reducción simplista del tipo que aquí nos ocupa. Se destaca del presente trabajo, que en cada una de las categorías se fundamentarán los diferentes temas que favorecerán la identificación de las instituciones educativas inteligentes como organizaciones de autogestión, autónomas, contextualizadas y con procesos educativos que se fundamenta en la calidad.

## **CAPÍTULO 1. CONSOLIDACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTELIGENTES**

### **1.1 INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

Hablar y escribir de educación es complejo porque no solo se toman diferentes definiciones para abordar una temática, sino que por el contrario se habla de una visión de vida que identifica una comunidad. Los procesos educativos intervienen en las cosmovisiones de los seres humanos que definen sus expectativas de vida y su accionar en el entorno. Un elemento determinante en la forma como se desarrollan esos procesos educativos formales se encuentra en las instituciones educativas, en las que se pueden hallar los modelos y dinámicas que direccionan y orientan los sistemas de enseñanza-aprendizaje.

En este orden de ideas, según el marco normativo en Colombia y de conformidad con lo dispuesto en el artículo 9° de la Ley 715 de 2001 (El Congreso de Colombia, 2001), se denomina institución educativa a:

El conjunto de personas y bienes promovidas por las autoridades públicas o particulares cuya finalidad es prestar un año de educación preescolar y nueve grados de educación básica como mínimo, y la media; la que para prestar el servicio educativo debe contar con licencia de funcionamiento o reconocimiento de carácter oficial, disponer de la infraestructura administrativa, soportes pedagógicos, planta física y medios educativos adecuados; debe combinar los recursos para brindar una educación de calidad, la evaluación permanente, el mejoramiento continuo del servicio educativo y los resultados del aprendizaje en el marco de su Programa Educativo Institucional. Las instituciones educativas estatales son departamentales, distritales y municipales.

Lo que se colige desde esta postura es en efecto que las instituciones educativas están enmarcadas en un esquema definido el cual delimita el propósito educativo hacia una prestación de un servicio con un tiempo, unos recursos y una administración definida. Hay una responsabilidad en la ejecución de los proyectos y programas educativos a nivel, local, regional y nacional; y de igual manera se definen las estrategias que permitirán lograr la calidad educativa propuestas dentro de los Proyectos Educativos Institucionales (PEI).

A su vez, cabe agregar que dentro de lo dispuesto en el artículo 9° de la misma Ley (El Congreso de Colombia, 2001), la definición de institución educativa que se formula no denota cuáles son los actores que intervienen en el proceso educativo, la intencionalidad del mismo y cómo interviene el contexto en esta relación de bienes y personas, para lograr los objetivos y resultados del aprendizaje esperados. A este último respecto, el Ministerio de Educación Nacional, MEN, en Colombia, ha formulado una conceptualización en torno a la categoría de institución educativa, a través de la denominada Guía 34; según la cual:

Una institución educativa no es sólo un edificio donde se trabaja o se estudia; es un conjunto de personas y bienes promovido por autoridades públicas o por particulares, cuya finalidad es prestar el servicio de la educación preescolar, básica y media. Asimismo, es un espacio donde ocurren los procesos de enseñanza–aprendizaje orientados por principios de equidad de oportunidades y convivencia de la comunidad multicultural. Para las niñas, niños y jóvenes, el establecimiento educativo es también un espacio lúdico donde, además de aprender y desarrollar sus competencias, construyen relaciones de amistad y afecto tanto con sus iguales como con personas mayores. En él también viven sus temores y conflictos.

Estas relaciones contribuirán, de manera significativa, a la construcción de sus estructuras éticas, emocionales y cognitivas, así como a sus formas de comportamiento. De

igual manera, en el establecimiento educativo se materializan el PEI, el plan de estudios y el plan de mejoramiento. Asimismo, se concretan la planeación curricular, las actividades pedagógicas, las evaluaciones, la gestión de diferentes procesos y componentes; además de las relaciones con diversas entidades, autoridades e instancias de la comunidad educativa. (MEN, 2008)

Esta guía es un claro referente sobre cómo las instituciones educativas no son vistas como estructura física en la cual se desarrollan procesos y procedimientos que buscan un resultado de aprendizaje; por el contrario, suponen o implican una interpretación en términos de un proceso de interacción en el cual se involucra cada una de las etapas evolutivas de los educandos, que les permite adquirir una serie de aspectos, habilidades, conocimientos que influyen en el desarrollo de su personalidad, sus expectativas de vida y su accionar en su mundo cotidiano. Por eso, en las instituciones educativas se engranan los procesos educativos formales con las características y expectativa inherentes a los individuos.

Cabe anotar que la definición de Institución Educativa, propuesta desde la ley 715, señala la integralidad de elementos que la conforman en la cual se destacan las personas, bienes, conocimientos que permiten prestar un servicio educativo. Es importante destacar entonces que a pesar de que es indispensable la infraestructura para llevar a cabo este servicio, se debe considerar las condiciones que responden a las necesidades de las comunidades, pues la planta física también responde a una cosmovisión, un entorno que acoge a los individuos en el quehacer educativo.

Así pues, es posible observar que la definición y el aspecto se complementan desde los postulados de la Guía 34, que entiende la institución educativa desde una visión más humana e involucra un punto de vista desde cada uno de los actores que hacen parte de las dinámicas que se

tejen en las instituciones educativas. En este sentido, no se puede hablar de ellas como edificios donde se desarrolla solo procesos unilaterales; por el contrario, son espacios en los que convergen diferentes intencionalidades para dar lugar al establecimiento de relaciones que propician el desarrollo personal y que pueden responder o no a ideas pensamientos y actitudes.

Desde una visión estructural, las instituciones educativas se convierten en uno de los lugares en donde se desarrolla y hace posible parte del proceso educativo, en el cual se desarrollan, crean y emergen conceptos teóricos prácticos que son brindados a partir de modelos pedagógicos y una intencionalidad educativa.

Así mismo, desde lo local, se debe pensar en la clase de instituciones educativas que se crean en las comunidades, teniendo en cuenta que no es solo una infraestructura en la que se imparten conceptos y teorías. Además, son lugares en los cuales se acogen pensamientos, emociones, expectativas de vida, culturas y que deben responder a expectativas y necesidades tanto a nivel individual, como colectivo en una sociedad.

Pues bien, una vez expuestas las anteriores consideraciones, resulta procedente y por lo demás necesario llevar a cabo una consideración de la categorización que sobre instituciones educativas, elaboran, los autores, Señorino y Bonino, en el artículo *‘Institución Educativa: Las definiciones de la indefinición’* (Señorino & Bonino, 2012); según el cual, al abordar una Institución educativa como objeto teórico, se pueden identificar diversas definiciones en cuanto a institución educativa. Dichas definiciones son:

- **Ostensiva:** Según este modelo de definición, una institución educativa es un edificio, de los tantos que abundan en las ciudades, que comparten una serie de características comunes: un cartel con el nombre del establecimiento, que casi siempre es el de alguna persona ilustre, el pabellón nacional a la vista, etc.

- **Intrínseca:** Su expresión material más clara está constituida por las directivas legales que dan forma a la educación entendida como practica concreta, es decir, aquellas que aluden al aspecto organizativo expresado en máximas que regulan la gestión para optimizar esfuerzo, tiempo y dinero.
- El conocimiento escolar es preservado como algo «objetivo» o «verificable» y la institución educativa como una entidad «neutral» e «imparcial». No existe, por ende, la preocupación por los principios normativos que gobiernan la selección de los objetivos y de los contenidos por considerarlos allende a toda forma de poder político o económico. Por ello, se resta importancia a todas aquellas formas de aprendizaje tendientes a favorecer el pensamiento crítico y a la generación de los conocimientos necesarios para la participación política, cultural o social.
- **Extrínseca:** La imagen que se asocia con la escuela desde este tipo de definición es la de un lugar privilegiado en la difusión de la ideología hegemónica que atraviesa todo el plexo cultural y social, cristalizando en sus configuraciones institucionales. En tal sentido, todos los materiales y prácticas que estructuran la vida cotidiana de los profesores y alumnos en la institución escolar, las rutinas y la acción en general, transmiten, según esto, un mensaje que refuerza la división del trabajo. Desde tal esquema, la institución educativa no puede aportar nada de sí para modificar las estructuras de producción y las relaciones sociales existentes, porque únicamente un cambio de producción a nivel más general podría derivar en un cambio a nivel institucional. (Señoriño & Bonino, 2012)

En estas tres definiciones, las instituciones educativas son conceptualizadas, en primer lugar como una estructura física sin un significado para los actores en los cuales se desarrolló el

proceso educativo; de igual manera, se concibe como un espacio en el cual se da una transferencia de conocimiento; por lo tanto, los educandos son seres receptivos mas no participativos activos en el proceso de aprendizaje. Los contenidos que se desarrollan en este tipo de institución educativa no tienen un propósito formativo de acuerdo con las necesidades y expectativas de los actores del proceso; por último, la institución educativa es vista desde un proceso de interacción social y cultural en donde cada una de las acciones que se desarrollan están mediadas por lo cotidiano y las relaciones sociales que son determinantes en los procesos propuestos para el aprendizaje de los educandos.

De otra parte, vale la pena mencionar que en cada una de estas se pueden encontrar visiones que identifican la forma del desarrollo de los procesos educativos. Enfatizan en la infraestructura, lo educativo como elemento lineal y lo cultural, así se puede observar y denotar cómo están directamente relacionados la forma de visualizar la institución educativa con los modelos pedagógicos que permiten el desarrollo del proceso educativo.

Lo que implica que las instituciones educativas desde su concepción son pensadas en términos de espacios idóneos para desarrollar el proceso educativo, no solo porque acoge a los educandos y educadores, sino también porque es un espacio en el cual se reconoce las diferentes dinámicas familiares, comunitarias y sociales de los individuos, dado que en ellas se conjugan las diferencias individuales y colectivas que permiten definir acciones pertinentes en el quehacer educativo, no solo como respuestas a conceptos y teorías, sino también como elementos necesarios para el desarrollo integral de los individuos.

Se resalta entonces la imperiosa necesidad y la importancia de no convertir estos espacios en escenario de frustración, que permitan el reconocimiento del individuo como ser social con capacidades y potencialidades diferentes y particulares.

Las instituciones educativas, por su carácter formativo, permiten igualmente una forma de socialización en la cual el individuo no solo adquiere un conjunto de conocimientos, sino que además aprende a interactuar con otros a partir del reconocimiento de la diferencia e integra así la pluralidad, dado que es el espacio en el cual se desarrollan diferentes procesos que permiten llevar a cabo la educación formal, en la que el proceso educativo, se articula desde las dinámicas que se establecen en el marco de estos espacios, entendiendo y aclarando que los procesos educativos se pueden evidenciar desde diferentes espacios.

## **1.2 PROCESO EDUCATIVO**

El proceso educativo no es lineal y no se da solo en una proporción de causa-efecto; por el contrario, es dinámico y bidireccional, participativo y a su vez debe ser contextualizado. Esto teniendo en cuenta que el aprendizaje está relacionado con los diferentes elementos que forman parte del contexto en el que los individuos se desenvuelven y que hacen parte de su cotidianidad

A este respecto, resulta procedente atender a la observación que sobre el proceso educativo plante la investigadora Ofelia Ángeles Gutiérrez, en el estudio titulado *Enfoques y Modelos Educativos Centrados en el Aprendizaje*, (2003) en el cual se busca desarrollar un estado del arte y propuestas para su operativización en las instituciones de educación superior nacionales en México. En este mismo orden de ideas la investigadora argumenta respecto al enfoque que se maneja en los procesos educativos, mencionando lo siguiente:

Tradicionalmente se ha planteado el proceso educativo como la relación que se establece entre el enseñar y el aprender, como si se tratase de una relación de causa-efecto el profesor enseña (trasmite) contenidos que deben ser aprendidos

(memorizados) por el estudiante. (pág 6)

Lo que se colige, tras la acepción expuesta, respecto al proceso educativo, es que en efecto el ser humano desde una visión integral debe ser entendido desde diferentes ámbitos y



perspectivas que ayuden le permitan desarrollarse en su entorno de manera óptima y que responda a las necesidades de su contexto; por ello, el proceso de educación debe ser permanente, integral.

Permanente, en tanto que el ser humano desde su concepción está recibiendo estímulos que le permiten adaptarse a su entorno inmediato y, por lo tanto, en el trascurso de su vida estará inmerso en diversas situaciones que le obligan a dar respuesta a las mismas. Como tal, en su integralidad se tiene en cuenta su perspectiva, familia, comunidad, cultura, sociedad.

Para el desarrollo de dicho proceso se interrelacionan diferentes sectores y espacios que hacen posible que no sea lineal, sino que esté expuesto a cambios permanentes que hacen posible entender la diversidad de los individuos.

Así pues, el proceso educativo se concreta en una serie de habilidades y valores que producen cambios intelectuales, emocionales y sociales en el individuo, lo cual lleva a entender que aquel tiene una intencionalidad en el cambio de las acciones que desarrolla el ser humano en su entorno. Este cambio está basado y fundamentado, hasta cierto punto, en el grado de conciencia de los individuos; es decir, que se esperan reacciones diferentes en cada una de las etapas evolutivas de los individuos.

Como tal, se infiere entonces que el proceso educativo no es unidireccional, sino que más bien es de orden interactivo, puesto que quienes están aprendiendo también pueden enseñar, así el conocimiento se construye de forma social. En este proceso, se pueden encontrar diversidad de formas que según autores constituye las pertinentes para el abordaje de los elementos que conforma este proceso. De esta manera, se pueden encontrar diversas teorías o enfoques teóricos, que desde sus postulados y supuestos de investigación, se dan a la tarea de explicar, la naturaleza del proceso educativo, a este último respecto, vale la pena examinar la formulación planteada por

Fermoso, en su texto *‘Teoría de la educación. Una interpretación antropológica’* (1982), quien argumenta respecto al proceso educativo, que este se configura como:

El proceso educativo es una endoculturación, que corresponde a su faceta socializadora. La endoculturación supone que el proceso educativo es una transacción entre el hombre y el medio, un dar y un tomar, es la suma de presiones socioculturales sobre el individuo, principalmente en la institución escolar, es el «proceso de aprendizaje acerca de la cultura en la cual el niño ha nacido, vive y muere».

Es una trasmisión de hechos establecidos y valores sancionados ya por la generación adulta, además de estimular la creación y progreso de nuevos valores. La endoculturación se diferencia de la socialización en que la primera introduce al ser en desarrollo en la cultura adulta, y la segunda en la sociedad adulta. La endoculturación la califican los antropólogos de «pasaje a la humanidad». El proceso educativo es endoculturación, porque prepara a los individuos para que por ellos la sociedad se cambie y se proyecte hacia el futuro. (1982, pág. 10)

Se puede evidenciar entonces que tras la exposición de Fermoso, resulta visible la presencia de elementos que definen cómo se da el proceso educativo y desde qué enfoque se puede abordar para explicar los resultados que se esperan en el ser humano. Esto permite entender, con mayor claridad, por qué este proceso es integral y dinámico. Así pues, la mayoría de enfoques teóricos que abordan aspectos relativos al proceso educativo hablan desde lo espontáneo, cultural, comunitario, racional como fundamentos para explicar la naturaleza del proceso educativo en sí mismo. Cabe entonces por igual, en este acápite, los cuestionamientos sobre cuál sería el modelo conceptual o referente ideal para abordar los diferentes elementos que conforman el proceso educativo, dado que es ahí en donde el análisis del entorno, el

reconocimiento de las necesidades, la intencionalidad y el papel que juega cada actor en este proceso se deben tener en cuenta para abordar la pertinencia de los conceptos teóricos y prácticos en la aplicación del proceso educativo.

Es importante resaltar además cómo la evolución conceptual, la investigación y el desarrollo de aspectos del ser humano han contribuido a entender las características que llevan a los sujetos a desarrollar habilidades unos de otros y como ya no se homogeniza el aprendizaje, sino que por el contrario se debe responder a las diversas necesidades y capacidades de los mismos. Es por esto que es de vital importancia explorar el tema de inteligencias múltiple, puesto que ayudan a comprender los diferentes procesos que se desarrollan en los individuos a nivel individual y colectivo.

### **1.3 INTELIGENCIAS MÚLTIPLES**

La teoría de las Inteligencias Múltiples (Gardner, 2005) es pluralista, en tanto que se aborda de forma multidisciplinar a tratar de entender diversos aspectos relacionados con la inteligencia como parte integral del proceso cognitivo. Para ello, parte de campos como la psicología, la neurología, la educación, entre otras más, y plantea una visión integrativa para comprender que no exista una única y exclusiva inteligencia o expresión de la misma, sino que cuando se habla de la inteligencia se debe hacer desde las múltiples matices y expresiones en los cuales dicha inteligencia tiene lugar y se manifiesta.

Uno de los pioneros, que introduce la noción en los estudios sobre inteligencia, respecto a lo que se conoce actualmente como inteligencias múltiples, es Howard Gardner, neuropsicólogo e investigador de la Universidad de Harvard, profesor de educación y de psicología, y también profesor de Neurología en la Facultad de Medicina de Universidad de Boston; quien define la inteligencia como: "la capacidad de resolver problemas o elaborar

productos que son de gran valor para un determinado contexto comunitario o cultural (2005, pág. 25)

En efecto, Gardner reconoce que las personas son diferentes y tienen varias capacidades de pensar y diversas maneras de aprender. Esta teoría demuestra que cada alumno es único y responde a esto mediante el desarrollo de la instrucción basada en las diferencias de los alumnos.

Como señala la investigadora de la Universidad de Huelva, María Carmen Fonseca Mora, en *‘Las inteligencias múltiples en la enseñanza del español, los estilos cognitivos de aprendizaje’*, respecto al enfoque de Gardner, sobre inteligencias múltiples:

Este concepto de inteligencia o capacidades reconoce la diversidad, la existencia de distintas formas de ser que son de igual estatus. Ser una persona —inteligente puede significar tener una gran capacidad memorística, tener un amplio conocimiento, pero también puede referirse a la capacidad de conseguir convencer a los demás, saber estar, expresar de forma adecuada sus ideas ya sea con las palabras o con cualquier otro medio de índole artístico, controlar su ira, o saber localizar lo que se quiere, es decir, significa saber solucionar distintos problemas en distintos ámbitos. Además, la formación integral de los alumnos ha de entenderse también como la formación de lo emocional y no sólo como formación de lo cognitivo. (Fonseca, 2007)

Ahora bien, aunado a esta digresión que desarrolla Fonseca, sobre los planteamientos de Gardner, se suma la categorización y división de diversas inteligencias avaladas y estudiadas por el propio Gardner, las cuales se condensan básicamente en:

- Lingüístico-verbal: la cual alude a la capacidad del individuo para construir fonemas, para articular palabras y desarrollar una estructura compuesta por conceptos.
- Lógico-matemática: en el caso de este tipo de inteligencia, se produce una orientación, hacia la visión integrada de operaciones de abstracción y racionalización sobre variables numéricas, análisis de datos y cuantificación en términos de resultados.
- Musical: cuya inteligencia se asocia con la capacidad creativa al momento de interpretar y componer una pieza artística.
- Espacial: relacionada con la percepción y apropiación de entornos por parte del individuo, de lugares.
- Cinético-corporal: relacionada con la posición del propio organismo tanto en el espacio físico, así como el conocimiento del cuerpo en movimiento.
- Interpersonal Inteligencia
- Intrapersonal emocional: se relaciona con la capacidad de sentir y expresar estados anímicos, con canalizar y direccionar sentimientos así sí mismo y hacia otros a través de empatía o alteridad.

No obstante, otros autores desde el campo de la pedagogía y la enseñanza, de cara a la enseñanza, se centran en una redefinición de estos tipos de inteligencia, según sea el caso dentro del proceso formativo, con lo cual, por ejemplo, la investigadora Alicia Marie Shannon, en el desarrollo de un trabajo inédito titulado, ‘\_La Teoría de las inteligencias múltiples en la enseñanza de español’ (2013) y tomando como punto de partida los postulados de Gardner, plantea que se

debe atender y articular los siguientes tipos de inteligencia, no solo como parte sustancial del fenómeno cognitivo del aprendizaje, sino dentro del marco mismo de la enseñanza; a saber:

La inteligencia lingüística: Esta inteligencia supone una sensibilidad al lenguaje oral o escrito y la capacidad de usar el lenguaje para lograr éxito en cualquier cosa. —Incluye la habilidad en el uso de la sintaxis, la fonética, la semántica y los usos pragmáticos del lenguaje (la retórica, la mnemónica, la explicación y el metalenguaje)¶

Estas categorías y tipos de inteligencias también son teorizadas y definidas por Shannon (2013) en donde expone cómo la inteligencia musical se asocia con la capacidad de percibir las formas musicales, es una facilidad en la composición, la interpretación, la transformación, y la valoración de todo tipo de música y sonidos.

La inteligencia lógica-matemática incluye la habilidad de solucionar problemas lógicos, producir, leer, y comprender símbolos matemáticos. En tanto que la inteligencia espacial abarca la capacidad de formar e imaginar dibujos de dos y tres dimensiones y el potencial de comprender, manipular y modificar las configuraciones del espacio amplio y limitado.

La inteligencia corporal-kinestésica que constituye la capacidad de usar el cuerpo, en total o en partes, para expresar ideas, aprender, resolver problemas, realizar actividades, o construir productos.

En tanto que la inteligencia interpersonal abarca la capacidad de fijarse en las cosas importantes para otras personas—acordándose de sus intereses, sus motivaciones, su perspectiva, su historia personal, sus intenciones, y muchas veces prediciendo las decisiones, los sentimientos, y las acciones de otros. (Shannon, 2013, págs. 11-18)

Pues bien, dentro del conjunto de definiciones expuestas frente al concepto mismo de inteligencia, en tanto atributo y condición para comprender el tema específico que aquí nos

ocupa, resulta imperativo enfatizar con mayor propiedad el proceso de aprendizaje desde las capacidades y posibilidades de cada uno de los individuos; esto es, ese escoger la mejor opción, está determinado por las necesidades, expectativas, contexto de los seres humanos en su individualidad y colectividad, es por ello que esa “*mejor opción*” debe ser contextualizada a partir de la búsqueda de esa toma de decisión de la historia que lleva consigo y las razones que emergen desde aspectos cognitivos y contextuales.

Al adentrarse en el tema de inteligencias múltiples se analiza con mayor profundidad entonces esa división de capacidades, habilidades y potencialidades que permiten a los seres humanos el desarrollo de procesos internos y externos. Estos elementos son de suprema importancia en los procesos educativos, esto porque evidencia que las características y elementos a tener en cuenta en los procesos de enseñanza-aprendizaje no pueden ser lineales ni mucho menos generalizables.

En las instituciones educativas desde una visión de proceso se podría decir que resulta complejo tener en cuenta las características individuales de los sujetos para establecer las dinámicas educativas, debido a que intervienen no solo factores educativos, sino también políticos, sociales y económicos de las regiones que permiten el reconocimiento de las necesidades de las comunidades. Lo que se colige, es que las inteligencias múltiples contribuyen al reconocimiento de las potencialidades de los individuos y a identificar las capacidades particulares y colectivas de las comunidades.

Por consiguiente, es importante entender y reconocer esas habilidades que permiten dentro de los procesos educativos en las instituciones, generar los cambios pertinentes en las comunidades. Las instituciones educativas en sí mismas no realizan ningún proceso, dado que para esto convergen diversos autores que hacen posible que se desarrollen los procesos

educativos y que en los espacios de aprendizaje se propicien el reconocimiento de diferentes habilidades en los individuos. Para que esto sea posible, se consoliden acciones reales que mejoren la calidad educativa y que se responda a las necesidades reales de las comunidades, se requiere desarrollar procesos de gestión que permitan adelantar estrategias pedagógicas, comunitarias, directivas, administrativas que hagan posible el surgimiento de una nueva visión de educación en el marco de los establecimientos educativos. Por ello es importante determinar los elementos que permiten la realización de una eficaz gestión escolar.



## CAPÍTULO II GESTIÓN ESCOLAR

La gestión escolar es un proceso que busca fortalecer el funcionamiento adecuado de las escuelas, mediante la autonomía institucional. Esto no quiere decir que las escuelas públicas vayan a ser “privatizadas” o que se les “retire el apoyo gubernamental”, lo que la autonomía institucional busca es dar a las escuelas la posibilidad de que puedan tomar las decisiones individuales que les permitan mejorar sus áreas de oportunidad, para lo cual es que resulta oportuno lleva a cabo, precisamente, un buen proceso de gestión escolar.

En este orden de ideas, tal y como lo manifiestan las investigadoras y licenciadas en educación, Roselia Morillo, Rosario Peley y Elizabeth Castro, a través de un estudio desarrollado en conjunto titulado, *‘Organizaciones Escolares: nuevas propuestas de análisis e investigación’*, respecto a la gestión escolar, como proceso de fortalecimiento, mencionan que:

El cambio y la innovación en las organizaciones exigen una nueva práctica social. Se asume como una necesidad real, siendo la respuesta adaptativa a cambiantes demandas del entorno y consecuencia de la necesidad de mejorar permanentemente sus procesos de funcionamiento. Su promoción y realización no es fácil, al depender de una complejidad de factores, que no siempre se conocen y en sus interrelaciones, y desconocer muchos de los procedimientos que permiten impulsarlos. Las características del entorno cambiante exigen de las organizaciones una adaptación continua al cambio, cuya dirección y contenidos entran en el terreno de las posibilidades. (Morillo, Peley, & Castro, 2008)

La anterior consideración, permite inferir respecto a la gestión escolar que, de un lado, la escuela como organización es una realidad socialmente construida por sus miembros mediante procesos de interacción social y en relación con los contextos y ambientes en los que funciona. Por consiguiente, la escuela genera un conjunto de estructuras, roles, normas, valores y redes de

comunicación informales en el seno de la estructura formalmente reglamentada. De otra parte, la escuela, al constituirse en un foco y contexto adecuado para el desarrollo del cambio educativo, precisa como tal de estructuras de adaptación y de apoyo que faciliten la transición de los procesos organizativos centralizados hacia los descentralizados y justo es en ese punto donde emerge y se presenta como absolutamente necesario la gestión escolar, en términos de direccionamiento y administración de dichas estructuras.

Ahora bien, para que la gestión escolar sea exitosa, los involucrados en las instituciones educativas (docentes, administrativos, padres de familia y alumnos) deben trabajar en conjunto y tener presente lo siguiente: Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones. Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de los recursos. Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta la escuela, como los logros y problemas de la misma organización. Comprometer a todos los actores institucionales y definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

Los parámetros anteriormente descritos, obedecen precisamente a la naturaleza intrínseca de la gestión escolar en tanto que proceso; es decir, dado que la gestión escolar en los establecimientos educativos es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos, conservando la autonomía institucional para responder de una manera más acorde a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales, dicho fortalecimiento institucional, debe estar encaminado y guiado a través de unas propiedades o características que le definan. De otra parte, cabe añadir que la gestión escolar está constituida

por cuatro áreas de gestión: de gestión directiva, de gestión pedagógica y académica, de gestión de la comunidad, y de gestión administrativa y financiera.

Ahora bien, según la propuesta que esboza el Ministerio de Educación Nacional en Colombia, la importancia que tiene la gestión escolar para el mejoramiento de la calidad en el país; radica en:

El fortalecimiento de las secretarías de educación y de los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes. (MEN, 2013)

También se debe señalar aquí que la gestión escolar se convierte en uno de los componentes más importantes para lograr las denominadas instituciones educativas inteligentes, toda vez que es a través de ella que se puede establecer y conseguir las bases para que el sistema educativo con cada uno de sus aspectos, educandos, educadores, familias, comunidad, y organizaciones, conlleven a generar los procesos necesarios para las comunidades. Así pues, la gestión escolar desde sus componentes académicos, financieros y comunitarios, se convierten en los elementos necesarios para establecer las dinámicas apropiadas en las comunidades, e instituciones.

La gestión en las instituciones educativas requiere entonces de una renovación continua en donde cada uno de los actores involucrados reconozca su rol en dicho proceso, no solo es la resolución de asuntos en aspectos de la institución, es la innovación continua de estrategias que permitan avanzar en cada uno de los espacios de incidencia de la institución educativa, como organización interna y externa.

La gestión escolar propicia justamente, la apropiación de los objetivos, la misión, visión de la institución, pues se desarrollan acciones continuas y sistemáticas que demuestran el

compromiso y la coherencia con los proyectos y programas planteados, con los modelos pedagógicos, con la concepción de un proceso educativo formal, con el rol asumido para estudiantes, docentes, padres de familia y comunidad educativa. Ahora bien, desde el mismo MEN se ha articulado y creado una guía para la gestión educativa organizada en tres etapas que conducen al mejoramiento progresivo de las instituciones: La autoevaluación institucional, la elaboración de planes de mejoramiento y el seguimiento permanente al desarrollo de los planes de mejoramiento institucional.

Dicha guía se conoce como Guía 34y dentro de sus lineamientos describe, 4 tipos de gestión relacionadas con el marco educativo, haciendo clara alusión a los diferentes enfoques de direccionamiento y administración que se produce dentro de entornos escolares. Estos enfoques son (MEN, 2008):

**Gestión directiva:** se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno.

**Gestión académica:** ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional.

**Gestión administrativa y financiera:** esta área da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable

**Gestión de la comunidad:** como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

En efecto, en las diferentes áreas de gestión en la institución educativa se asumen responsabilidades que involucran participación activa de cada uno de los actores y colaboradores de la institución. Hay que comprender que su funcionamiento no se realiza de manera diferenciada ni aislada, pues cada una de estas áreas se complementa en la búsqueda de la calidad educativa.

En la gestión directiva se tratan las generalidades y estructuras de la institución que permitan identificar las relaciones externas e internas y cómo estas favorecen el desarrollo de la misma. Se podría decir que este proceso enmarca el análisis continuo de los diversos comportamientos, actitudes y organización que hacen posible el funcionamiento general e identificación de identidad de la institución educativa.

A su vez cabe añadir, que dentro de la gestión académica se encuentran las bases de las acciones y de la obtención de los resultados en la institución educativa. Esto porque es a través de este proceso y de esta área que se logra poner en práctica las expectativas ideas y fundamentos que identifican el accionar de la institución educativa, se desarrollan los proceso pedagógicos en los que se determinan el cómo, cuándo, el porqué, el para qué, el rol que tienen los actores en el proceso de enseñanza-aprendizaje . En esta área es de vital importancia el reconocimiento de cómo visualiza la institución educativa el desarrollo del proceso educativo formal, sus metas, resultados.

En cuanto a la gestión administrativa y financiera se constituye como apoyo a las diferentes acciones que se llevan a cabo en el trabajo institucional, con el fin de optimizar recursos físicos y humanos, por último la gestión comunitaria se convierte en uno de los procesos fundamentales que integran los propósitos del establecimiento educativo con las realidades cotidianas de la comunidad, respondiendo a las necesidades reales de los individuos.

### **CAPÍTULO III. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Peter Drucker (1993, citado por MEN, s.f.); afirmaba que el conocimiento, por encima del capital o la mano de obra, es el único recurso económico con sentido en la Sociedad de Conocimiento. Esto implica según la postura del propio Drucker, que el único activo realmente significativo en contextos o sociedades donde prima el valor del saber, de conocer, es precisamente el conocimiento como unidad y medida de transformación de un colectivo en un entorno particular.

La gestión del conocimiento, se presenta como una condición necesaria de la transformación de la escuela propósito de las denominadas instituciones educativas inteligentes, las cuales son el foco central de análisis para el presente trabajo. Ahora bien, en la dinámica de la emergente llamada sociedad del conocimiento, la economía del conocimiento adquiere un papel determinante en los sistemas sociales y culturales de todas las naciones.

A este último respecto, el autor e investigador Alberto Minakata Arceo; en un trabajo titulado: *Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción* (2009), plantea que los sistemas educativos que, a partir del siglo pasado, se convierten en una de las piezas angulares del desarrollo económico y social de los estados nacionales, hoy se encuentran inmersos en las transformaciones de la sociedad del conocimiento

y de la economía del conocimiento. Estas transformaciones están trastocando la índole de una escuela que se organizó y desarrolló a fines del siglo XIX y primera mitad del siglo XX para dar respuesta a las entonces emergentes sociedades industriales modernas. Por consiguiente expone Minakata, que:

Los sistemas escolares se encuentran envueltos en dos dinámicas complementarias que los presionan y plantean demandas de transformación radicales: una cuestiona su función histórica de ser fuente principal de producción e intermediación de conocimientos en sus procesos formativos y de capacitación. En la sociedad de la información, la competencia de otros ámbitos, otras fuentes y otras modalidades productoras de conocimiento y formación se hacen presentes y éstos son valorados y aceptados socialmente como "lugares del conocimiento"

La otra dinámica es la que cuestiona la identidad de la escuela como institución encargada de transmitir y enseñar a las nuevas generaciones con la descentralización de la enseñanza y transmisión de información y conocimiento hacia el aprendizaje de competencias sociales, productivas y para la vida en un contexto de inseguridad, incertidumbre y complejidad de transformación de las relaciones familia- escuela, escuela-ámbitos productivos. (Minakata, 2009)

De otra parte, en el artículo titulado: *Una interpretación del concepto de gestión del conocimiento*; Nonaka y Takeuchi (citados por Frías, 2012, pág. 15) usando la ficción literaria, se considera el conocimiento como la unidad analítica básica para explicar el comportamiento de las empresas y parten de la creencia de que en las organizaciones no solamente se procesa sino que también se crea y, esto último, es la fuente de su competitividad.

Se infiere entonces que la gestión del conocimiento se define en términos genéricos como un conjunto de procesos, estructuras organizativas, aplicaciones y tecnologías por medio de las cuales una empresa u organización, lo cual incluye las escuelas o centros de educación, recoge, ordena, analiza, comparte y difunde de manera consiente su conocimiento entre el mayor número de empleados o individuos para utilizarlo en beneficio de la organización como tal.

La gestión de conocimiento dentro de las organizaciones permite que cada uno de los actores que se involucran en los procesos y procedimiento, tenga las capacidades y habilidades para generar estrategias que permitan innovación, y eficacia. Por consiguiente, la gestión del conocimiento en las instituciones educativas se puede desarrollar en la ejecución de los procesos educativos a través de las gestiones escolares porque esto permite dinamizar la información que constituye un insumo fundamental para que se generen las habilidades y capacidades que tienen los individuos de investigar, indagar, aprender y reaprender. Esto es lo que se presenta como base esencial en la consolidación de instituciones educativas inteligentes.

En este mismo orden de ideas, se puede afirmar que es gracias al conocimiento que se dinamiza y que permite a las instituciones educativas responder a las necesidades del entorno, evolucionar, adaptarse, innovar y en el cual todos los miembros y actores pueden tener acceso a la información y tiene las mismas posibilidades de aportar al desarrollo de la organización son la base fundamental en el aporte de una nueva visión de las instituciones educativas.

### **3.1 INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTELIGENTES**

Las instituciones educativas inteligentes se consolidan en la medida en que todos los procesos que se desarrollan en las instituciones educativas se direccionen en cambios que permitan aprender y reaprender. En ellas es importante entonces evolucionar de un proceso educativo tradicional a un proceso innovador, moderno y tecnológico de aprendizaje continuo, en



el cual los actores del proceso tengan la libertad y capacidad para desarrollar sus propias habilidades y no sean medidos sobre la homogeneidad de resultados.

Tener en cuenta cómo se desarrolla el proceso educativo en las instituciones, cómo influyen las inteligencias múltiples en el aprendizaje y cómo a través de la gestión escolar se pueden articular acciones que determinan su camino se convierten en las bases para que la institución educativa como organización garantice su continuidad en el tiempo por medio de procesos de gestión de conocimiento. Esta continuidad está enmarcada en que cada uno de los elementos: Institución educativa, proceso educativo, inteligencias múltiples, gestión escolar, y gestión del conocimiento, sean desarrollados en un ambiente que permita el aprendizaje continuo, así como la autogestión.

Las organizaciones que pueden generar un cambio continuado y sostenible mediante un proceso amplio de democracia radical y de planeación estratégica de competencias organizacionales, son aquellas en las cuales todos los miembros que integran se relacionan entre sí como iguales y cuyo éxito institucional se mide por la capacidad que tienen de trabajar en equipo.

Estas organizaciones autogestionarias y autónomas en las relaciones interpersonales de calidad entre sus miembros definen el trabajo de los equipos que la conforman y que a su vez, desarrollan sus acciones con base en planes operativos y estrategias diseñadas a partir de variables de calidad en pos de una visión compartida del futuro que quieren lograr, que tiene como propósito el aprendizaje continuo más que la enseñanza, que desarrollan competencias organizacionales a partir del reconocimiento de las inteligencias múltiples de toda la comunidad, que se orientan hacia la comprensión y que evalúan el aprendizaje utilizando un enfoque de

evaluación auténtica y contextualizada, constituyen las características fundamentales en la consolidación de instituciones educativas inteligentes.

Primero porque los procesos educativos son dinámicos y direccionados a aprendizajes continuos pensados en fomentar el crecimiento mutuo, esto fortalece la institución pues está en continuo cambio en busca de condiciones óptimas y adecuadas que permitan el bienestar de todos sus miembros. Es decir, que en cada una de sus áreas de gestión comprende que debe evolucionar y adecuar los procesos y procedimientos a la realidad del entorno.

Las instituciones educativas con estas características desarrollan procesos educativos que se fundamentan en la calidad entendida desde la planeación estratégica, la autogestión, no es un institución asistencialista que solo sigue procesos establecidos por el contrario crea y recrea acciones que le permitan el desarrollo integral de todos sus miembros.

Una Institución Escolar Inteligente (IEI) es, ante todo, una organización que progresivamente aprende a aprender y a desaprender. Son el resultado de las reformas educativas que en Occidente se han denominado —de abajo para arriba y caracterizadas por gestionar en forma proactiva el desarrollo escolar como producto del aprendizaje institucional generativo permanente. Comprender y desarrollar este aprendizaje institucional en el marco de que el enseñar es dejar aprender.

Cuando se habla en este párrafo del aprendizaje más que enseñar es aprender cambia el esquema mental de proceso enseñanza-aprendizaje tradicional y esto busca las instituciones educativas inteligentes el tener en cuenta a diversidad, la particularidad que permite el desarrollo colectivo.

Asumir en forma crítica el conjunto de la normatividad y la política educativa oficial como fuente de autonomía. Ser artífices de la modernización institucional estimulando la excelencia en

el desempeño profesional docente y directivo, es, en síntesis, una institución que construye relaciones de autorreferencialidad, con capacidad para establecer relaciones consigo mismo y el entorno; de interpenetración, con capacidad para establecer diálogos entre complejidades, y de autopoiesis, la autopoiesis, es la capacidad para crear sus propias estructuras produciendo equilibrios y desequilibrios creadores y, en ese sentido, se construye como sistema social.

Como características, estas instituciones se establecen una dinámica relacionar con el entorno pues en sus continuos cambios debe tomar las realidades que permitan responder de manera idónea a las expectativas y exigencias de medio, relación consigo misma porque se autoevalúa de manera constante en pro de mejoras y de reconocimiento de fortalezas y debilidades

La escuela colombiana es actualmente una institución desintegrada y con una herencia pedagógica y curricular positivista fuerte. Ello podría representar una oportunidad para constituir un círculo virtuoso o un factor de éxito del cual se debe partir. Para transformar la institución escolar en un sistema social es necesario constituir la en un *“sistema cerrado provisional”*

Es decir, como sistema social cerrado, la institución introduce cambios progresivos que permitan dotar de sentido el proceso de transformaciones en el campo de lo político – administrativo, lo pedagógico – didáctico y lo comunicacional.

En los procesos educativos en Colombia se puede evidenciar la falta de coordinación y de reconocimiento de las realidades, hay una diversidad de aspectos y conceptos planteados para crear y desarrollar estrategias de calidad en los establecimiento educativos, pero descontextualizados. Primero porque no parten del conocimiento del territorio, por lo tanto no responde a las necesidades de los individuos; segundo, porque no integra los diferentes elementos necesarios para el cambio. Se habla de calidad educativa cuando no hay infraestructura, cuando

no se cuenta con docentes, cuando no se evalúa, cuando no se reconoce la diversidad y no hay aprendizaje significativo, cuando se concentra la inversión de recursos en zonas específicas y no se tienen en cuenta la diversidad de las regiones.

Es necesario repensar como desde las potencialidades propias a nivel individual y colectivo se crean estrategias que permitan poner en práctica los procesos de gestión para el desarrollo y avance de las instituciones educativas. A continuación se plantean las características de cada una de las relaciones intersistémicas presentes en la escuela como sistema social.

La relación intersistémica autorreferencial se vincula siempre con la realidad, introduce autodescripciones y autoobservaciones comprometidas con la autorregulación y la creación. En este caso, la institución escolar como sistema social es capaz de observarse, describirse, coaccionarse, coevolucionar y producir comunicación reflectiva con el propósito de generar nuevas relaciones y procesos en su transformación.

En este sentido, la relación intersistémica autorreferencial determina que la planeación integrada de las acciones, elementos, operaciones y procesos de la gestión escolar, asuma la autodescripción como fuente de reflexión para la toma de decisiones, y para acceder a la autocrítica organizacional, pedagógica y administrativa precedente. De esta manera, se generan condiciones de autoacción y coevolución en los procesos involucrados para su complementariedad. En esta lógica, emerge con propiedad el liderazgo pedagógico de directivos y docentes para estimular la construcción de los nuevos ambientes culturales que se requieren para la concreción del currículo neosistémico en la institución. La relación intersistémica autopoietica es fuente de complejidad indeterminable del sistema, genuinamente autónoma (Tapiero & López, 2007)

La institución escolar como sistema social ha de ser capaz de generar la transformación de sí misma a partir de la —doble condición de conservar el equilibrio de la estructura organizacional y producir el desequilibrio en la estructura de procesos para que emerjan nuevas formas de ordenl (Tapiero & López, 2007)

Por tanto, la relación intersistémica autopoietica determina que la planeación integrada de las acciones, elementos, operaciones y procesos de la gestión escolar, asuma como fuente de reflexión para la toma de decisiones, la concreción de la —estabilidad dinámical a fin de establecer la creatividad sostenida de la institución educativa. Ello implica asumir la estructura organizacional del Proyecto Educativo Institucional (PEI) como fuente de estabilidad de la gestión escolar y, además, estimular la creatividad sostenida de los grupos de trabajo mediante el empoderamiento y la sinergia requeridos por el liderazgo pedagógico y administrativo de la institución.

Al hablar de las instituciones educativas como sistemas sociales corrobora lo que se ha mencionado de manera constante en este texto, los proceso educativos son dinámicos, cambiantes, bidireccionales y responden a las necesidades y complejidades de los seres humanos en sus entorno, por lo tanto las instituciones educativas inteligentes deben responder a están necesidades desde el reconocimiento de las inteligencia múltiples individuales y comunitarias, desde los procesos de gestión que permitan el avance continuo de las mismas, a partir de evoluciones y cambios internos y externos

Riesco, (2012) afirma que las organizaciones inteligentes utilizan dos estrategias complementarias: la *personalización* y la *formalización*. La primera valora y trabaja más con el conocimiento tácito incrustado en las personas y es propia de las organizaciones líderes en

investigación e innovación; la segunda se centra en el conocimiento explícito, diseminado por toda la corporación. (Pág. 18)

En el documento de Riesco expone las características de la universidad inteligente, se toma este texto como referencia debida que la actualidad conlleva a que las instituciones educativas se visualicen desde un pensamiento más crítico, analítico y profundo que desde estos espacios de formación involucre a sus actores y direccionen

Una universidad inteligente es aquella en la que el conocimiento forma parte de su naturaleza y que, por tanto, adquiere, almacena, actualiza, transforma, distribuye y aplica el conocimiento necesario para su crecimiento y maduración y para desarrollar su responsabilidad social corporativa

### **3.2 PILARES QUE SUSTENTAN Y FACILITAN EL FLUJO DE CONOCIMIENTO**

#### *A. Cultura y liderazgo.*

Una cultura de aprendizaje y desaprendizaje: Flexibilidad y apertura en sus modelos mentales pensamiento sistémico, *feed-back* y escucha activa, Fomento de la estimulación de la curiosidad y la pregunta, tiempos y espacios para reflexionar y compartir conocimiento.

Visión compartida y Trabajo en equipo.

#### *B. Memoria Corporativa y depósitos de conocimiento.*

Una MC consta de depósitos donde se almacenan diversos tipos de conocimiento. La MC abierta está expuesta a la sobrecarga informativa, la subutilización, la manipulación la caducidad, la desactualización, la invalidación, la excesiva centralización, las repeticiones... Una posible

solución a estos problemas es la creación de una Web, donde se integren diversos depósitos, permaneciendo descentralizada la construcción de nuevos almacenes de conocimiento organizados por contenidos, palabras clave, filtros, incentivos, directorios de conocimiento, etc.

*TIC y Redes del conocimiento.*

TIC para representar y ubicar el conocimiento, para transformarlo, agentes inteligentes para tomar decisiones, plataformas colaborativas. Riesco, M. (2012). pág. 18

En el reconocimiento de todos los elementos que involucran el surgimiento de las instituciones educativas, es importante pensar en las limitaciones que se encuentran en nuestro país para que el conocimiento produzca y haga parte de este proceso, las oportunidades de acceso a la información son limitadas para zonas de país. La tecnología, la capacitación son herramientas que permiten a los actores de las instituciones educativas formarse y tener herramientas y estrategias para mejoras en los procesos y procedimientos que llevan a fundamentar una nueva visión de institución educativa.

Las instituciones educativas inteligentes puede ser una realidad cuando todas las instituciones tengan las mismas posibilidades de acceso a la información y por ende que ese concepto de inteligencia responda a las necesidades reales de las comunidades.

Direccionar una institución educativa debe permitir apropiarse de un modelo que permita fundamentar el accionar en cada uno de los elementos que la conforman. El gerente educativo actual debe ir acorde con las dinámicas cambiantes del mundo y en ese contexto la producción de conocimiento es en la actualidad el camino para una formación crítica en donde las instituciones se contextualizan y tienen vida para evolucionar hacia procesos educativos dinámicos, críticos que permitan a los educandos desarrollar sus habilidades y como dice Gardner; sus inteligencias.

Estas instituciones fomentan en cada una de sus áreas de gestión cambios constantes y se entrelazan para obtener resultados de calidad a través de la autogestión, el trabajo en equipo, la interacción constante, la tecnología, innovación, la investigación, así como todas las demás características, que conducen, hacia la consolidación de instituciones educativas inteligentes, siempre y cuando los procesos mencionados no se establezcan bajo parámetros de homogeneidad y tradicionalismo.

## **CONCLUSIONES**

En el presente trabajo monográfico, se han explorado diversos enfoques y aproximaciones en relación las instituciones educativas inteligentes y la forma como dichas instituciones se consolida, esto es, sobre la forma como se afianza y fortalecen este tipo de instituciones. Los ejes conceptuales de análisis se derivan de la gestión escolar y del conocimiento como pilar angular dentro del proceso formativo de enseñanza.

Ciertamente, el conocimiento y junto a este, la identificación de sus características y especificidades, se convierte en un elemento de comprensión primordial, para poder entender una institución educativa como una organización autónoma que aprende y reaprende a la temática de la cultura organizacional, puesto que el conocimiento al interior de una organización (en nuestro caso escolar, académica o formativa), se convierte en el pilar bajo el cual, se direcciona el



incremento y el cumplimiento de los procesos de producción y aprendizaje de productos educativos, mejorando así dentro de una escala competitiva respecto a otro tipo de organizaciones, aspectos como por ejemplo la calidad y ya no única o exclusivamente la prestación de servicios educativos en términos de cobertura (esto es cantidad).

Así mismo, a través de la revisión sistemática de la bibliografía consultada, se identificó que la transferencia del conocimiento es un proceso ligado estrechamente a las dinámicas de aprendizaje individual y organizacional. En este sentido, el aprendizaje dentro de una cultura organizacional en relación con la información y los conocimientos en un entorno escolar requieren de procesos de absorción y asimilación, en el que intervienen absolutamente todos los actores del proceso educativo.

Esta monografía ha buscado profundizar en la relación entre; el proceso educativo, la gestión escolar, las inteligencias múltiples y la gestión del conocimiento, bajo el enfoque de consolidación de las instituciones educativas inteligentes. En este orden de ideas esta exploración a nivel conceptual y teórico se erige como un marco de referencia, desde el campo de la especialización en gerencia educativa, para todas aquellas organizaciones de corte educativo, que deseen orientar su desarrollo hacia el aprendizaje y la gestión del conocimiento, identificando y estimulando todas las fuentes o focos de innovación que permiten de manera eficaz y eficiente llevar a cabo una idónea gestión escolar.

Así mismo se debe señalar, que en la presente investigación monográfica se ha explorado diversos enfoques y aproximaciones en relación al aprendizaje, la transferencia del conocimiento y la capacidad de absorción de información en un contexto educativo. Así mismo se identificó que el conocimiento es un proceso ligado estrechamente a las dinámicas de aprendizaje individual y colectivo dentro de las instituciones educativas inteligentes. En este sentido, el

aprendizaje en relación con la información y los conocimientos en una institución educativa requieren de procesos de absorción y asimilación.

De otra parte, este trabajo ha profundizado en la relación entre institución educativa e inteligencia, bajo el enfoque de la educación basada en el Conocimiento y el aprendizaje como recursos estratégicos. De ello se desprende que el conocimiento sea un proceso fundamental y por lo demás necesario en cuanto al aprendizaje, pudiendo adoptar distintas formas o mecanismos de aprendizaje y ser alimento de fuentes diversas, tanto internas como externas a la institución educativa.

Se debe señalar igualmente, respecto al aprendizaje que se da dentro de instituciones educativas inteligentes, que el objetivo fundamental de la capacidad de absorción es permitir adquirir de forma sistemática y progresiva aquel conocimiento creado y los procesos orientados con el fin de adaptarse al entorno y obtener ventajas por parte de una institución educativa.

En este orden de ideas esta investigación se erige como un marco de referencia para todas aquellas entidades educativas que deseen orientar su desarrollo hacia el aprendizaje y el conocimiento, identificando y estimulando todas las fuentes o focos de innovación procurando favorecer la creatividad y la comunicación, para llegar a ser verdaderas instituciones educativas inteligentes.

El aprendizaje constituye una herramienta estratégica, pero hay que tener la voluntad política de establecer una base conceptual por parte de la institución educativa, con el fin de definir los objetivos de la misma.

Ante la rápida evolución de los países líderes y para evitar cualquier tipo de desfases, es fundamental conceptualizar el manejo del aprendizaje y conocimiento, para entender el alcance,

significado e impacto que estos estudios poseen sobre el desarrollo de las instituciones educativas inteligentes, en nuestra región y por ende de nuestro país.

## BIBLIOGRAFÍA

- El Congreso de Colombia. (2001). *Ley 715 de 2001. Para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros*. Bogotá: El Congreso.
- Fermoso, P. (1982). *Teoría de la educación. Una interpretación antropológica*. España: CEAC.
- Fonseca, M. C. (2007). Las inteligencias múltiples en la enseñanza del español, los estilos cognitivos de aprendizaje. *München: Instituto Cervantes*, 373-383.
- Frías, R. (2012). *Una interpretación del concepto de gestión del conocimiento de Nonaka & Takeuchi usando la ficción literaria*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Gardner, H. (2005). *Inteligencias múltiples: la teoría en la práctica*. España: Paidós.
- Gutiérrez, O. Á. (18 de noviembre de 2003). *Enfoques y modelos educativos centrados en el aprendizaje*. Recuperado el 16 de febrero de 2016, de Licenciatura en Intervención Educativa. Universidad Pedagógica Nacional, México:  
<http://lie.upn.mx/docs/docinteres/EnfoquesyModelosEducativos2.pdf>
- MEN. (2008). *Serie Guías No. 34. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional .
- MEN. (14 de mayo de 2013). *Gestión Educativa*. Recuperado el 14 de febrero de 2015, de Ministerio de Educación Nacional:  
<http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3propertyvalue-48473.html>
- MEN. (s.f.). *Gestión del Conocimiento en las IES ¿estamos preparados para ello?* Recuperado el

1 de febrero de 2016, de Mineducación: [http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-324587\\_archivo\\_pdf\\_4\\_Gestion\\_Conocimiento\\_MEN.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-324587_archivo_pdf_4_Gestion_Conocimiento_MEN.pdf)

Minakata, A. (2009). Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela:

Notas para un campo en construcción. *Sinéctica*(32), 17-19.

Morillo, R., Peley, R., & Castro, E. (2008). Organizaciones escolares: nuevas propuestas de análisis e investigación. *Laurus*, 14(27), 209-230.

Riesco, M. (2012). Realidades y desafíos de las universidades en la sociedad del conocimiento.

Hacia una Universidad Inteligente. *XIX Congreso Internacional sobre Educación,*

*Ciencia y Tecnología* (págs. 1-41). San Nicolás de Los Garza, Nuevo León, México:

Universidad Autónoma de Nuevo León.

Señoriño, O., & Bonino, S. (2012). Institución educativa: las definiciones de la indefinición. *OEI-*

*Revista Iberoamericana de Educación.*

Shannon, A. M. (2013). *La teoría de las inteligencias múltiples en la enseñanza de español.*

España: Universidad de Salamanca.

Tapiero, E., & López, L. (2007). La integración escolar neosistémica: Geopedagogía en tiempos

de globalizaciones. *Revista Internacional Magisterio*, 66-71.