UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

FACULTAD DE EDUCACIÓN

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

DE ESCUELAS EFICIENTES A ESCUELAS INTELIGENTES

Q U E G E S T I O N A N E L C O N O C I M I E N T O

Eliana Clavijo Rojas

Diana Victoria Vidal

A com pañante del proceso escritural: M g. A lejandro Jaram illo A .

Trabajo de Grado para Optar el Título de Especialista en Gerencia Educativa



POPAYÁN, CAUCA

2016

DE ESCUELAS EFICIENTES A ESCUELAS INTELIGENTES

Q U E G E S T I O N A N E L C O N O C I M I E N T O

"La gran meta de la educación no es el conocimiento, sino la acción"

Herbert Spencer

RESUMEN:

A causa de los grandes cam bios de las últim as décadas, las instituciones educativas han tenido que asum ir grandes retos, por tanto, ha sido una necesidad en el grem io docente realizar investigaciones que generen interés sobre las nuevas corrientes de aprendizaje y liderazgo organizacional, aquí aparece la importancia y pertinencia de esta monografía, la cual aporta ideas relevantes de diversos referentes educativos y científicos sobre la diferencia entre escuelas eficientes y escuelas inteligentes que trabajan con el conocimiento.

Sin embargo, es preciso notar que el gran objetivo se encuentra más allá de una simple diferenciación, es más importante conseguir una retrospección en la práctica docente, desde la cual, se busque concientizara los educadores de la posibilidad de conform ar un equipo que trabaje con el conocimiento, y no en un afán por llegar a él.

PALABRAS CLAVES:

Escuelas, eficiencia, eficacia, escuelas inteligentes, gestión del conocimiento, aprendizaje, organización, com petencias.

ABSTRACT:

Because of the great changes in recent decades, educational institutions have had to take on big challenges, therefore, has been a need in the teaching profession to research on new streams of learning and organizational leadership, here appears the importance and relevance this monograph, which brings relevant ideas from various educational and scientific about the difference between effective schools and smartschools working with knowledge references.

However, it must be noted that the main objective is beyond a simple differentiation is more important to get a flashback in teaching, from which; they seek to raise awareness among educators about the possibility of forming a team to work with knowledge, not in an effort to exploit it.

KEYWORDS:

Schools, efficiency, effectiveness, sm art schools, knowledge m anagement, learning organization skills

INTRODUCCIÓN:

y por ende buscando el bienestar social.

La presente monografía busca resaltar el papel de las instituciones educativas com o organizaciones encargadas de la formación humana e intelectual del ser. Las escuelas se han visto obligadas a nacer com o establecimientos tradicionales, crecer bajo parámetros conductuales, reestructurarse bajo exigencias de mayor eficiencia, y en el presente, a inclinarse por un cambio reflexivo y consiente para ser organizaciones que aprenden y gestionan el conocimiento, es decir escuelas inteligentes. Es por eso que aquí se presentan una serie de pautas para que estas instituciones logren un aprendizaje organizacional, bajo parámetros de cooperación, trabajo en equipo, liderazgo sinérgico, planificación, control, toma de decisiones, com unicación asertiva, entre muchos más.

En general, se busca aportar de manera significativa al papel motivador que juega el docente en el aula de clase, para que al encontrar en el estudiante la materia prima, busque adecuar de forma pertinente y eficaz su proceso de enseñanza-aprendizaje basándose en lineam ientos pedagógicos, con miras a desarrollar com petencias, no con el objetivo de dominar muchos conocimientos, sino,

con la intención de aplicar los obtenidos al entorno inm ediato, de form a eficiente, eficaz y efectiva,

Escuelas eficientes

A sistim os a un tiem po de cam bio donde la educación no es la excepción, al contrario, es el grem io llam ado a dejar las rutinas, a dejar de ser tan predecible, a salir de su burbuja, por tanto no bastará que una escuela en los tiem pos actuales sea solamente una escuela eficiente. De acuerdo con M urillo, "Una escuela eficiente es aquella que consigue un desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos, mayor de lo que sería esperable, teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias" (M urillo 2008:18). Sin em bargo las investigaciones sobre escuelas eficientes, m uestran que su énfasis es en aspectos pedagógicos y que no tiene nada que ver con las teorías sobre economía. Este tipo de escuela ya presenta una dicotomía entre el aspecto educativo y económico, mostrando una retrospectiva frente al modelo holístico e integral que busca caracterizar a la educación actual.

Siguiendo a Murillo (2008), la propuesta de las escuelas eficientes se com pone de tres aspectos, el primero es la eficacia, entendida como el progreso de los alumnosteniendo en cuenta su rendimiento previo y su historial sociocultural. La segunda es la equidad, concebida como un elem ento imprescindible en la eficacia, un centro diferencialmente eficaz, en el sentido de que es "mejor" para unos alumnos que para otros, no es eficaz sino discriminatorio, y aquí no sirve optar entre la equidad y la excelencia; y el tercer elemento es el desarrollo integral de los alumnos, ya que no sólo implica poner énfasis en el valor añadido en rendimiento de lectura, comprensión o cálculo, también afecta a la felicidad de los alumnos, a su auto concepto, a su actitud creativa y crítica.

Uno de los objetivos de las escuelas eficientes es la búsqueda de la calidad educativa, ante ello, A guerrondo (2008) aporta al proceso de la mejoradiciendo queno es algo nuevo, sino algo que se había planteado en el primer mundo a través de problem as que buscaban mejorar las escuelas, y el problem a en sí, no tenía que ver con la inclusión de los pobres, sino con la necesidad de mejorar el sistem a educativo para ponerlo a la altura de los cambios sociales, económ icos y culturales que están ocurriendo en el conjunto de la sociedad. De esta manera se abre el espectro para tomar

conciencia que a pesar que las escuelas tengan mucho en común, algunas producen mejores resultados que otras, es decir, que son más efectivas.

A hondando en la categoría de las escuelas efectivas, casi todos los estudios coinciden en que el liderazgo es un factor clave, tal como lo sostienePam Sam mons, Josh Hillman y Peter Mortimore(1998), puesno ha surgido evidencia alguna de escuelas efectivas con liderazgo débil, además el liderazgo es necesario para iniciar y mantener el mejoramiento de la escuela. "El liderazgo debe ser firme y dirigido, con enfoque participativo" Sam mons et al. (1998:31).

Siguiendo con estos importantes exponentes, un aspecto relevantede las escuelas efectivas es cuando el personal construye un consenso sobre los objetivos y valores, poniéndolos en práctica mediante form as sólidas de colaboraciónen el trabajo y toma de decisiones.

Es muy importante el ambiente de aprendizaje para las escuelas efectivas porque es más probable que las escuelas con éxito sean lugares tranquilos en vez de sitios caóticos, mantener una escuela en buen estado produce desempeño académico altos y buen comportamiento, las condiciones de trabajo atractivas y estimulantes tienden a mejorar el ánimo, mientras que los edificios abandonados tienden a estimular el vandalismo. Sam mons, et al (1998:31)

Al examinar los hallazgos de investigaciones sobre las prácticas de enseñanza en escuelas efectivas, el factor sobresaliente que surge es lo que se conoce com o "enseñanza con propósito". Esto tiene una serie de elem entos com o: organización eficiente, claridad de propósito, lecciones estructuradas y práctica adaptable. "Una de las principales características de las escuelas efectivas se refiere a la existencia de expectativas positivas acerca del aprovechamiento de los estudiantes, particularmente por parte de los maestros, pero también entre los alumnos y sus padres" Sam mons et al. (1998:31).

El reforzamiento, ya sea en términos de patrones de disciplina o de retroalimentación a los alumnos, es un elemento importante de la escolaridad efectiva. Las investigaciones sobre efectividad escolar han demostrado que no todas las formas de refuerzo tienen un efecto positivo.

"Los premios, otros incentivos positivos y la existencia de reglas claras están más asociados con la probabilidad de mejores resultados que el castigo". Sam mons, et al (1998:47).

Durante mucho tiem po estos han sido mecanismos establecidos para evaluar el funcionam iento y adelanto de los alumnos, de los grupos y de la escuela en general, así como de los programas de mejoram iento, son características importantes de muchas escuelas efectivas. Estos procedim ientos pueden ser formales o informales, pero de cualquier manera contribuyen a centrar la atención en la enseñanza y el aprendizaje y con frecuencia participan en la elevación de las expectativas y en un esfuerzo positivo. Parece ser que el hecho de que un director se involucre activamente en el seguimiento del aprovechamiento y adelanto de los alumnos produce beneficios específicos. Sam mons et al (1998:49).

Un hallazgo com ún en la investigación sobre escuelas efectivas es que pueden obtenerse avances sustanciales en efectividad cuando se eleva la autoestima de los alumnos, cuando estos tienen un papel activo en la vida de la escuela y cuando se les otorga una parte de la responsabilidad sobre su aprendizaje. Sam mons et al (1998:51).

Las escuelas efectivas son organizaciones para el aprendizaje, con maestros y directivos que continúan aprendiendo, manteniéndose al día en sus asignaturas e incorporando los adelantos en la comprensión de la práctica reflexiva.

Escuelas inteligentes

La razón por la cual algunas escuelas son más eficientes y efectivas que otras, se debe a que muchas de ellas se han transform ado en escuelas inteligentes que gestionan el conocimiento, pero para entender esto, primero hay que comprender el contexto en el que se mueve el mundo actual.

Para Aguerrondo (2009) hay tres razones importantes de la gestión del conocimiento en la educación. La primera consiste en que el lugar del conocimiento en la sociedad ha cambiado, se ha pasado de la sociedad de la información a la del conocimiento, en la actualidad, el conocimiento ya no es un instrumento sino una parte sustantiva del quehacer social. La era actual, se diferencia de otras anteriores en que la acelerada generación de conocimiento, transforma desde los modos de vivir hasta los de pensar, por ello, el primer aspecto por lo que interesa la gestión del conocimiento en la educación, es porque su lugar en la sociedad ha cambiado; ahora hay que observar el conocimiento desde la perspectiva de la educación, qué, cómo se transmite y en qué lugar se encuentra. (Aguerrondo, Inés, 2009:3).

La segunda consiste en que el conocimiento es la materia base para trabajar en educación. La razón del surgimiento de los sistemas escolares, fue la necesidad de que la sociedad tuviera acceso al conocimiento elaborado, así fue como la sociedad moderna inventó la escuela, elaboró un modo de proceder, una propuesta de enseñanza para transmitir saberes. Y la tercera, es que los sistemas escolares transmiten conocimiento obsoleto, porque el sistema educativo es impertinente frente a las necesidades del contexto.

En el marco de la sociedad del conocimiento, A guerrondo (2009) dice que la escuela inteligente es aquella capaz de redefinir el triángulo didáctico, es decir, conocimiento, enseñanza y aprendizaje, pasando:



La escuela inteligente en el marco de la gestión del conocimiento, requiere acostumbrar a los alumnos, a los profesores y a las comunidades a que el producto de la educación es formar gente que piense cóm o resolver problemas, esto significa que en la escuela existe potencial para ayudar a la comunidad a resolver problemas sociales o individuales, concretos, reales, que podrían ser la materia con la cual pudiera trabajar la escuela, a fin de formar competencias en sus alumnos.

Una idea-fuerza de este tipo contribuye a producir cam bios profundos porque redefine el trabajo de la escuela, superando el compromiso de enseñar a pensar, por el compromiso de enseñar a pensar-para-saber-hacer.

Este, nuevam ente, es el desafío de las competencias que son en realidad un saber-hacer. "No basta con aprender a aprender, sino que los estudiantes en las escuelas inteligentes aprendan a hacer, aplicando el conocimiento y trabajando en equipo". (Perkins, 2009:15)

Debido a ello, la escuela inteligente en el marco de la sociedad del conocimiento integra un sistem a educativo cuyo objetivo son las operaciones de pensam iento, pero no en el marco del pensam iento lógico tradicional, sino dentro de un modelo donde las operaciones de pensam iento puedan

expresarse en competencias de acción que sean complejas, en las cuales se mezcla conocimiento abstracto con experiencia.

Senge (2002) propone redefinir la escuela inteligente lo más cerca de una organización educativa capaz de iren constante aprendizaje, cuya visión no sea un límite, sino una meta que propone otras; esta organización debe estar en constante transformación de acuerdo a los factores influyentes en la sociedad del conocimiento, y más aún debe ser una organización que funcione como un sistema capaz de adelantarse a los cambios que propone el mundo, con una visión general, sin fragmentación. Dicho de esta forma: "Las organizaciones inteligentes son posibles porque aprender no sólo forma parte de nuestra naturaleza sino que amamos aprender" (Senge 2002).

De acuerdo con Senge(2002) para que el conocimiento sea producido por una organización inteligente, se deben desarrollar cinco com petencias que se basan en la naturaleza hum ana. Estos son:

- Dominio Personal: es la disciplina que busca concentrar las energías y tranquilidad en lo que despierte ím petu de hacer. La organización debe mantener esas energías con las que inician los agentes transformadores, y buscar su crecimiento espiritual. "Aquí interesan ante todo las conexiones entre aprendizaje personal y aprendizaje organizacional, los compromisos recíprocos entre el individuo y organización, el espíritu especial de una empresa constituida por agentes capaces de aprender" (Senge 2002:4).
- M odelos mentales: desarrolla la claridad en las ideas establecidas y que soportan nuestros com portam ientos, favoreciendo la com unicación efectiva dentro de la organización.

 "aprender a exhumar nuestras imágenes internas del mundo, para llevarlas a la superficie y som eterlas a un riguroso escrutinio" (Senge 2002:5).
- Construcción de una visión compartida: el líder debe tener la capacidad de compartir y hacer que los individuos se apropien de un ideal no por comprom iso sino por entusiasmo.

 "Lo que faltaba era una disciplina para traducir la visión individual en una visión compartida:

no un recetario, sino un conjunto de principios y practicas rectoras" (Senge 2002:5).

- A prendizaje en equipo: el secreto para su desarrollo eficaz se encuentra en dejar atrás las suposiciones y dar paso a la comunicación dialógica en el equipo. "La disciplina del dialogo también implica aprender a reconocer los patrones de interacción que erosionan el aprendizaje en un equipo" (Senge 2002:).
- Pensam iento sistém ico: busca desarrollar una visión global, teniendo en cuenta que todo lo que nos rodea incluyendo la vida hum ana funciona com o un sistem a. "Los negocios y otras em presas hum anas también son sistem as. También están ligados por tramas invisibles de actos interrelacionados, que a menudo tardan años en exhibir plenamente sus efectos mutuos" (Senge 2002:3).

De igual manera los aportes realizados por Parkins (1998) sobre escuelas inteligentes, hacen conciencia de que los estudiantes que pertenecen a ellas son alum nos conscientes de las diferentes actividades que realizan, situación que les compromete a desarrollar sus capacidades de exploración de las situaciones nuevas, promoviendo las interacciones continuas entre estudiantes y tutores, en un clima de equidad, donde el trabajo cooperativo hace más efectiva la zona de desarrollo próximo; es así como se crea un ambiente saludable para el aprendizaje que facilita la motivación intrínseca elevando la autoestima, así como las atribuciones positivas de alumnos y profesores. Por ende, es pertinente hablar de los esfuerzos de la escuela actual, esfuerzos que están encaminados al desarrollo de competencias para la vida, porque preparan al estudiante para hacer frente a situaciones previsibles y no previsibles, con miras a aplicarel conocimiento de forma activa y en equipo. "Este aspecto lo comprendemos mejor si analizamos que el individuo es un ser consciente y especialmente un ser autoconsciente, para quien el pasado permanece en él, crece con él, lo modifica, lo hace diferente de todos los demás hombres, no en un modo substancial, sino en algunos de sus accidentes..." (Leon Judith 1998)

Se debe considerar la educación com o factor de desarrollo, responsable junto a los gobiernos de la granfunción de cambio social y de transformación cultural. "Cuando se considera la educación com o factor de desarrollo, se le asigna una función de cambio social y de transformación cultural y no, simplemente, de mantenimiento de las estructuras sociales y los imaginarios culturales tradicionales". M orales (2010)

No hace muchos años los establecim ientos educativos se com enzaron a preocupar por hacer visible la visión y misión dentro de la práctica pedagógica, concientizándose que en el diseño estratégico estaba el distintivo de la organización, lo cual llevaba a los establecimientos a ser organizaciones inteligentes que aprenden, desde la gestión del activo intangible del conocimiento que se gesta dentro de las paredes de la Institución educativa. Frente a este panorama,

A guerrondo (1996) argum enta: "Frente a la organización rígida y endodirigida, que desconoce los cambios y turbulencias externas, una organización flexible y heterodirigida, que no sólo acepta el desafío del entorno sino que es capaz de aprovecharse de él como motor de la transformación institucional" (pág. 11).

Para definir gestión del conocimiento en primer lugar hay que entender el significado de lo que supone una "organización". Una organización es un sistem a ordenado, en el cual todas sus partes coinciden con los mismos objetivos. En la organización existen elementos importantes que son base para una eficiente gestión del conocimiento, tales como: cultura organizacional, cooperación, estructura organizativa e inteligencia organizacional. Estos elementos proveen a la organización de modelos que tienen como fin trabajar con el conocimiento, convirtiéndose de esta forma, en una organización inteligente que sabe gestionar el conocimiento.

La gestión del conocimiento se refiere a un proceso que permite trasferir los conocimientos o experiencias de una persona o grupo de personas a otras personas pertenecientes a una misma organización o empresa; el conocimiento es el único activo que crece con el tiempo y no se desgasta, pero puede desaparecer con las personas, si este no es compartido.

La gestión del conocimiento aparece históricam ente com o una toma de conciencia del valor del conocimiento com o recurso y producto de la economía del conocimiento en la sociedad de la información; en el presente es considerado el activo más importante de la organización, situándose por encima de la tierra y el capital financiero.

En el momento en que los individuos hacen explicito su conocimiento a la organización y esta lo gestiona a través de un modelo adecuado, se convierte en conocimiento pertinente y de calidad que contribuye a la memoria organizacional, logrando que la organización sea competitiva, productiva, y capaz de garantizar su continuidad.

U na escuela es una organización inteligente en el momentocuyo mayor patrimonio es la producción de conocimiento, y contrario a lo que muchos piensan, la sostenibilidad y progreso de una em presa educativa debe considerar que los mercados cambian constantemente, prolifera la tecnología, aparecen nuevos competidores y los productos se vuelven obsoletos rápidamente; las em presas que quieren ser exitosas deben enfocarse y generar los espacios para la creación de conocimiento.

Según Nonaka y Takeuchi, el conocimiento humano se clasifica de dos formas, conocimiento explícito y conocimiento tácito (Frías 2012:44).

El conocimiento explicito es reconocido com o única forma de pensar en lagran mayoría de lasorganizaciones occidentales, es el que se expresa a través del lenguaje formal, usando expresiones m atem áticas y/o gram aticales y se transm ite fácilm ente deuna persona a otra, de form a presencial o virtual(Frías 2012:45).

El conocimiento tácito depende de la persona, sus creencias y el medio en que se desenvuelve, seadquiere a través de la experiencia personal y es muy difícil de expresar usandoun lenguaje normal. (Frías 2012:46).

La clave central del enfoque de Nonaka y Takeuchiestá en reconocer que la creación de conocimiento no consiste simplemente en el procesamiento de información objetiva o cuantificable; más bien, consiste en el aprovechamiento de aspectos tácitos como la intuición y las corazonadas de los empleados a nivel individual, y de hacer que estos estén disponibles para ser probados y utilizados por la compañía como un todo. La esencia de lo anterior se basa en el comprom iso individual y en el sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto a la misión de la organización y en entender esta última como un organismo vivo, no como una máquina. (Frías 2012:45)

A partir de los dos tipos de conocimiento, el tácito y el explícito, las com pañías en Japón, innovan por medio de la búsqueda del conocimiento que tienen las personas ajenas a la empresa proveedores, clientes, distribuidores, entidades gubernam entales y personal de la com petencia, con el fin de establecer una conexión entre el exterior y el interior; de esta manera, se toma el conocimiento que proviene del exterior, se disem ina por toda la organización, se vuelve parte de la base de conocimiento de la compañía ajustándolo a su identidad e imagen y luego es usado por los encargados de desarrollar nuevos servicios, los cuales al estar listos, se devuelven al exterior. Esta actividad es la que motiva una constante innovación y la que a su vez genera ventajas competitivas. (Frias 2012:46).

El conocimiento es el capital intangible que la gestión del conocimiento puede utilizar com o ventaja com petitiva, es por ello que es indispensable com partir y reutilizar este activo para reflejar una mejor calidad, reducción de tiem pos y costos en la producción de mercancías y servicios; los activos intangibles son los que aportan un verdadero valor.

Es la gestión del conocimiento la que establece un modelo de actuación para salvaguardar y potencializar el conocimiento a lo largo de la organización, adem ás de buscar form as de crear valor

adicional mediante su captura, alm acenam iento y distribución, este panoram a es entonces lo que se conoce más o menos como gerencia del conocimiento.

La gestión o adm inistración del conocimiento es un concepto utilizado en las em presas que busca transm itir conocimiento y utilizar las experiencias de los em pleados, para ser usados com o recurso disponible. Entre los objetivos de la gestión del conocimiento, se encuentran:

- · Identificar, recogery organizar el conocimiento existente.
- Facilitar la creación de nuevo conocimiento.
- · Iniciar la innovación a través de la reutilización y apoyo del conocimiento existente.
- · A gilizar la tom a de decisiones.
- Reducir los costos relacionados con la repetición de errores.

Con el logro de estos objetivos, es com o se perpetúa la información y el conocimiento.

El conocimiento de los empleados o knowhow, la imagen de la empresa, la satisfacción de los clientes, y la trayectoria en el medio, son activos que influyen en la valoración del mercado, entonces, el éxito de una compañía depende de cómo se administre el conocimiento y de cómo se aprenda a aprender.

Es importante que desde la gerencia exista preocupación por la gestión del conocimiento, y se propongan instrum entos para capturar, transmitir, organizar, difundir y alm acenar el conocimiento, estos instrum entos van desde: portales en internet, sistem as de información en los equipos de trabajo e incentivos, que van desde aum ento en los salarios hasta viajes a conferencias, el objetivo de este último, es que la persona que se capacite, vuelva e instruya a los compañeros sobre el tema de la conferencia.

Algo muy llamativo es la pregunta frente a ¿cómo la gestión del conocimiento permite la continuidad de las organizaciones? Ante ello la gestión del conocimiento como práctica, pone a funcionar el conocimiento que ya posee o busca el que necesita para desarrollar aplicativos que permitan construir memoria em presarial, es decir, no perder el conocimiento que se ha gestado durante el paso del tiempo, por eso, se debe estructurar y atrapar, para ponerlo al servicio de la organización y así producir capital intelectual.

La mayor aplicación que se puede dar a la gestión del conocimiento es cuando ésta sea estratégica y permita: innovación, creatividad, desarrollo de nuevos productos, mejoramiento de servicios.

Es im prescindible en una em presa relacionar el conocim iento con la inteligencia organizacional, y esto se logra cuando una organización utiliza la inteligencia como capacidad para usar el conocim iento, de esta manera es como la gestión del conocim iento, estructura, organiza y dispone para usar el conocim iento con inteligencia en la toma de decisiones.

En nuestro tiem po la innovación es un factor vital para cualquier organización, y es precisam ente la gestión del conocimiento, la que obliga a las organizaciones a revisar sus métodos de trabajo para realizarlos de un mejor modo, y al mejorar las técnicas es que se alcanzan acciones innovadoras, convirtiéndose en acciones potentes de competencia.

Com o gerente educativo se debe lograr que las personas com partan el conocimiento. M uchos de los empleados que laboran por años en un puesto de trabajo, creen que por tener cierto conocimiento les pertenece un determinado puesto; pero la organización debe buscar que sea com partido y de esta form a garantizar la continuidad de la organización, con o sin el empleado. La gestión del conocimiento, busca crear inteligencia com partida a través del trabajo en equipo.

Laorganización busca

Greer y generar conocimiento (individualmente, interacción social), pero adenás, busca capturar el conocimiento existente (tácito) que y ace dentro de la corganización (puede estar en la mente de los empleados) y en el contexto. Es imprescindible al macenar este activo (papel, medios electrónicos) para crear memoria corporativa.

Lacognización por ea funcionar su inteligencia cognizacional cuando

Transforma el conocimientotácito en explícito (externalización manual, libro, PEI), el conocimiento se haceaccesible, de esta manera se puede distribuir, difundir y transmitir.





AVÁUSSDELOS IVODELOS DE











Reutiliza el conocimiento existente, no lo deserba sino que lo renue a através dellas mejoras continuas ogracias a la innovación, mejorando la oferta de productos y servicios, así lograpuntear en el mercado como una organización competitiva. Simultánemente en este proceso, nace conocimiento nuevo.

Cuando de constimento has docapturado los mientoros de la organización pueden acceder a él (comunidades colaborativas, bæss obcumentales, equipos CC, bæss de datos, bibliotecas digitales), e interpretarlo, asimilarlo y aplicarlo de acuerdo a las circunstancias que se presenten



Todo el entram ado anterior, explica la form a en la que se gestiona el conocimiento en una em presa, esta inform ación ha sido llevada al ám bito de la educación, lo cual ha generado una revolución en las escuelas, llevándolas a transform arse de escuelas planas o com unes a escuelas inteligentes.

La gestión del conocimiento permite y facilita el tránsito de la escuela eficiente a la inteligente, porque provee de herramientas para navegar en el mar de la información e incertidumbre contemporáneo.

De acuerdo con los aportes de Bazarra y Casanova (2013), la escuela se ve obligada a salir de su ensimism amiento pedagógico porque ya se ha comenzado asentir arrollada por el tsunami tecnológico y de información, por lo que vislum bra como necesario hacer un cambio en el pensamiento de los directivos docentes, a quienes muchas veces el futuro sorprende porque siem pre tienden a "mirar con las mismas gafas", y olvidanque el presente deja suficientes huellas y aporta suficientes datos como para, después deobservarlo, intuir por dónde pueden ir las cosas.

Esto es a dónde apunta la gestión del conocimiento, a cambiar la inercia de aprender para estar cóm odos, y a reconocer com o válidas la intuición y las corazonadas. La escuela de hoy en día se mueve en un entorno donde tiende a desaparecer com o la distribuidora de conocimiento, por lo que es hora de que se reinvente com o escuela, porque nunca en la historiade la humanidad han sido tan necesarios los profesionales del aprendizaje y tan prescindibles los enseñantes que orienten para discernir en la gran maraña dela información que caracteriza a la época.

Es decir, que la escuela no es la matriz de la información, sino el lugar donde convergen las diferentes instancias del conocimiento, pero esas instancias no se producen solamente en las organizaciones, sino también en las personas mismas, como los estudiantes y profesores que poseen conocimiento. "Cuando la escuela se transforma en una escuela inteligente deja de desarrollar una enseñanza inercial, con absoluta esquizofrenia metodológica, con mesas individuales ordenadas en filas, con las sillas mirando fijamente a la pizarra y al profesor". (Bazarra y Casanova 2013:12).

Contrariam ente, las escuelas inteligentes no se resisten a los cam bios ni se limitan a adaptarse a ellos, son escuelas que buscan el modo de utilizar y transform ar lo que sucede para que se haga

posible un futuro inteligente. "Para conseguirlo, se están transformando en nómadas del aprendizaje. Son escuelas que no dejan de aprender, escuelas que crean el futuro, escuelas que utilizan su conocimiento, o mejor, escuelas que gestionan el conocimiento". (Bazarra y Casanova 2013:13).

A bandonar el club de las escuelas planas y em barcarse en el club de las escuelas inteligentes no puede im provisarse. No es cuestión de im pulsos. Exige m uchas cosas y no solo dinero. V eam os qué hace falta:

- Conocim iento y estrategia.
- U tilizar el tiem po de manera eficaz, selectiva y creativa.
- Un mayor dominio técnico en lo profesional.
- U na visión m ás am plia, com pleja y creativa de la "organización escolar".
- Una form ación de profesores y directivos que desarrollen un nuevo perfil profesional en pleno proceso de transform ación.
- Un profundo cambio de mentalidad en el cual se invierta más tiempo en pensar, investigar e innovar en la escuela desde el rescate del conocimiento tácito. (Bazarra y Casanova 2013:15).

CONCLUSIONES

- Una escuela inteligente que gestiona el conocimiento valora el desarrollo de la persona en el ám bito laboral, entendiendo que existe un patrimonio común: el conocimiento, activo intangible que no es de nadie, no es exclusivo, no existe un "mago de la tribu" que lo maneja, selecciona y conserva. El conocimiento es un patrimonio que se potencia y crece en la inclusividad, en la medida en que más se comparte, más crece y se fortalece. La escuela inteligente, reconoce que la formación de la persona y la amplitud de su campo de conocimientos se transforman en un activo em presarial; escenario donde se supera el viejo paradigma de que la capacitación es un gasto, sustituyéndolo por la nueva conceptualización de que efectivam ente es una inversión para la organización.
- Socializar experiencias para recoger y compartir diversas fuentes de información, libera de las "aduanas" del conocimiento, posibilitando nuevos accesosal interior de la organización, cualquier persona en cualquier lugar y momento, puede acceder a procesos de participación, con ayuda de una infraestructura mínima que ayude a la gestión del conocimiento, como una biblioteca abierta, acceso a internet, convenios con publicaciones, etc. (Elphick, 2013)
- Es importante resaltar el papel de la pedagogía, la cual se caracteriza por sus procesos de aprendizaje. Este aprendizaje significa cam bio en la organización, para los líderes supone em poderam iento del entorno, auge de la cultura organizacional; cuyo fin es la búsqueda decom petitividad, el desarrollo de habilidades y actitudes, así como tam bién capitalización del conocimiento y aprendizaje continúo.
- Para que se desarrolle el aprendizajeorganizativo debenexistir algunaspautas com o
 com prom iso estratégico, buena actitud y voluntad para asum ir retos, así com o rutinas
 progresivas, que se com prom etan con el crecim iento del conocim iento, renovación de

prácticas y actualización de nuevos conocimientos, trabajo en equipo, paso del aprendizaje individual al colectivo, gestión adecuada del talento hum ano, buena organización de datos, a información y conocimiento, aprendizaje a través de la experimentación.

- El papel que desarrolla un gerente educativo es de gran im portancia para la organización, por lo que es im prescindible que cum pla algunas características com o la de incentivar la creación y flujo de ideas que se conviertan en conocimientos aplicables y productivos; el gerente educativo también debe ser generador de ambientes colaborativos, donde se diseñen metodologías de trabajo en busca de objetivos com unes; es imprescindible que el gerente sea flexible ante el cambio, integrador de diferentes experiencias, tanto favorables com o desfavorables, donde las desfavorables se convierten en oportunidades para el mejoram iento de la organización.
- Las instituciones educativas deben com portarse com o sistem as vivientes, en los cual todo gire sobre los mismos ejes o/y logros. Sobre ellas recae una gran responsabilidad, es por esto que es necesario que a menudo se cuestione acerca de ¿que se está enseñando y de qué forma?, y si ¿lo aprendido es productivo y aplicable a nuestro modo de vida?

B I B L I O G R A F Í A

A G U E R R O N D O , Inés. *La escuela como Organización Inteligente*, primera edición Marzo 1996,

ISBN 950-16-3077-3.Buenos Aires, Argentina. 1996.

AGUERRONDO, Inés (2008). La influencia del contexto en la efectividad. Consideraciones para el desarrollo profesional docente. Buenos Aires, Argentina: impreso por Salesianos impresores S.A. Disponible en:

http://unesdoc.unesco.org/images/0016/01631/163174s.pdf

AGUERRONDO, Inés (2009). La escuela inteligente en el marco de la gestión del conocimiento.

M éxico: Editorial Innovación Educativa, vol. 9, núm. 47. ISSN: 1665-

2673 Disponible en: <u>http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179414895004</u>

AUSUBEL, (1983). Psicología Educativa: Un punto de vista cognoscitivo. 2º Editorial TILLAS

México. Disponible en:

http://www.monografias.com/trabajos6/apsi/apsi.shtml#ixzz3fM TLoOJB

BAZARRACASANOVA, Lourdes y Olga (2013). Directivos de escuelas eficientes. ¿Qué perfil y habilidad exige el futuro? Ediciones SM. ISBN: 978-84-675-6384-9. Disponible en: http://innovacioneducativa-sm.aprenderapensar.net/files/2013/11/151810_Dir-

Ecuelas Inteligentes.pdf

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. Facultad de educación, Universidad Católica de Manizales.

D isponible en: http://www.poussepin.ucm virtual.edu.co/ciedu/course/view.php?id=1449

- ELPHICK Winston, magíster en Educación PUC, director ejecutivo O tic A lian z a (2013). El desafío de la gestión del conocimiento, reflexión docente. Copyright © 2013

 Educar Chile. Todos los derechos reservados. Disponible en: http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?id=135937
- FRÍAS Navarro, Rosalba (2012). Una interpretación del concepto de gestión del conocimiento de

 Nonaka y Takeuchi usando la ficción literaria. Bogotá. Disponible en:

 http://www.bdigital.unal.edu.co/8958/1/940863.2012.pdf
- GARDNER, Howard.(1983) "Inteligencias múltiples" ISBN: 84-493-1806-8 Paidos. Disponible
 en: http://dipsc.unich.it/PAS/Materiale% 20didattico/Didattica% 20della% 20letteratura% 20
 e% 20cultura% 20% 20spagnola/Seconda% 20lezione/Gardner_inteligencias.pdf
 - GARVIN, David. "Crear una Organización que Aprende" (1993). En: Gestión del Conocimiento. Harvard Business Review (2000). Ediciones Deusto. Bilbao, España.
- LEON, Judith. Fundamentos para una Personalización Liberadora. Centro Editorial Universidad

 Católica de Manizales. 1998. Manizales
- MEN, (2009). O rientaciones pedagógicas para el grado de transición. D irección de calidad para la educación preescolar, básica y media. Subdirección de referentes y evaluación de la calidad educativa. CONTRATO MEN-EDESCO, NO. 1586. Disponible en: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-259878_archivo_pdf_orientaciones_transicion.pdf.
- M IN AKATA Alberto Arceo, (2009). Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción. Sinéctica no 32 Tlaquepaque en e.

http://w w w .scielo.org.m x/scielo.php?pid = S 1 6 6 5 -109 X 2009000100008 & script = sci_arttext MORALES, Jorge. Educación pedagogía. Recuperado de: y http://www.poussepin.ucmvirtual.edu.co/ciedu/pluginfile.php/66659/mod_resource/conte nt/0/educacion_y_pedagogia.pdf MURILLO, Javier F. (2008). Enfoque, situación y desafíos de la investigación sobre eficacia escolar en América Latina y el Caribe. Santiago, Chile: im preso por Salesianos im presores S.A. Disponible en: http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001631/163174s.pdf PAM SAM MONS, Josh Hillmany Peter Mortimore. (1998) Características clave de las escuelas D.F. ISBN efectivas. Méxio 970-18-0708-1. Disponible en: https://coleccion.siaeducacion.org/sites/default/files/files/3.-_sam m ons_caracteristicas.clave_.de_.las_.escuelas.efectivas.pdf PERKINS, David. (1995): La escuela inteligente. Gedisa. Barcelona.

PERKINS, David. (2000) La escuela inteligente "del adiestramiento de la memoria a laeducación

en: http://www.ugel05.edu.pe/ckfinderfiles/la-escuela-inteligente-perkins.pdf

de la mente". México. Ed. Sep-gedisa. Disponible

/jun. 2009. versión impresa ISSN 1665-109X. Disponible en:

- PERKINS, David. (2008). El nuevo paradigma en la educación. La escuela inteligente. Editorial

 Gedissa. Barcelona. Disponible en: http://www.ugel05.edu.pe/ckfinder/files/la-escuelainteligente-perkins.pdf
- PIAGET, Jean. (1981). Revista mutantia seleccionado por la redacción de mutantia ed. Del psiconauta, Buenos Aires, Argentina. Disponible

 en:http://presencias.net/indpdm.html?http://presencias.net/educar/ht1069.html
- SANCHEZ, Iván Darío. Los estilos de dirección y liderazgo Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. pensam iento & gestión, 25. Universidad del Norte, 1-39, 2008.

 Cali Colombia.
- SANTOS, Guerra, M. A. (2006) "La escuela que aprende: Retos, dificultades y esperanzas", Madrid, Ediciones Morata.
- SENGE, Peter et al (2002). Escuelas que aprenden: un manual de la quinta disciplina para educadores, padres de familia y todos los que se interesen en la educación. Editorial Norma. Bogotá. Disponible en:

 http://www.alumnos.inf.utfsm.cl/~vpena/ramos/ili260/textos/La_Quinta_Disciplina.pdf