

Diosa de la sabiduría, monumento que se encuentra en la Universidad Corhuila de Neiva Huila.

Fotografía tomada por Cesar Rincón,

Prácticas de Gestión del conocimiento en las Instituciones Educativas públicas de educación básica y media del departamento del Huila, Colombia.

Prácticas de Gestión del conocimiento en las Instituciones Educativas públicas de
educación básica y media del departamento del Huila, Colombia.

Maribel Vaquiro Motta

Universidad Católica de Manizales
Facultad de Educación
Maestría en Gestión del Conocimiento Educativo
Popayán Cauca, Colombia
2018

Prácticas de Gestión del conocimiento en las Instituciones Educativas públicas
de educación básica y media del departamento del Huila, Colombia.

Maribel Vaquiro Motta

Trabajo de investigación presentado como requisito parcial para optar al título de:

Magister en Gestión del Conocimiento Educativo

Director:

Hedilberto Granados López

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Maestría en Gestión del Conocimiento

Popayán Cauca, Colombia

2018.

Resumen.

La presente investigación tuvo por objetivo identificar las prácticas de gestión de conocimiento en 100 instituciones del departamento del Huila. Se contó con la participación de 210 personas entre directivos docentes y docentes de básica y media. La investigación se abordó desde un enfoque mixto puro de tipo descriptivo. Dentro de los resultados se encontró que las instituciones educativas públicas de básica y media del departamento, transforman sus prácticas educativas en procesos de gestión de conocimiento, sin encontrarse una preferencia en las formas de gestión de conocimiento analizadas. No obstante, se encontró una predominancia en las subcategorías de adquisición, diseminación de la información, e interpretación compartida.

A manera de conclusión se afirma que es importante mejorar en la categoría de almacenamiento y transferencia y en la de uso y aplicación del conocimiento, teniendo en cuenta que los menores porcentajes están reflejados en los ítems de estas categorías sin ser muy distantes a las de los otros componentes analizados en relación a la gestión del conocimiento.

Dedicatoria

A Dios, mi fortaleza, mi ser, la razón que direcciona mis pensamientos y mis acciones, mi esperanza y en quien confío.

A mi familia, son ellos mi esposo y mis tres hijos, quienes me ven reír pero también llorar, quienes me alientan cuando estoy cansada y quienes me inspiran para no querer rendirme. Y especialmente a mi esposo, mi compañero de vida, quien de su mano me hace ver que todo es posible.

A mi madre, mi ejemplo de templanza, tenacidad y entrega.

A ellos dedico hoy mis anhelos, mis triunfos, mis letras.

Agradecimientos

Decir gracias no es suficiente, es necesario bendecir con acciones todo lo que diariamente me das mi Dios, mi señor, Jehová.

Por estar viva, por poder soñar, pensar, decidir, por tener la dicha de sentirme plena y por confiar en mí este proyecto de existencia.

Gracias a mi familia, mi esposo y mis hijos que me acompañan en la realización de mis sueños, que entienden y comparten mis esfuerzos, que hacen suyos mis logros y también mis desaciertos.

Gracias a la universidad y a la academia por forjar nuevos conocimientos en mí y posibilitarme pensar de manera diferente, gracias a todos los profesores que quisieron compartir conmigo sus conocimientos, su saber, su tiempo y dedicación.

Notas del director de tesis

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Tabla de contenido

Introducción.....	0
1 Problema de conocimiento	1
1.1. Descripción del problema.....	1
2 Formulación del problema.....	3
3 Objetivos.....	4
3.1 General.....	4
3.2 Específicos.....	4
4 Justificación	5
5 Antecedentes del problema.	8
5.1 Antecedentes internacionales.....	8
5.2 Antecedentes Nacionales.....	9
5.3 Descripción Contextual	11
6 Fundamentación	13
6.1 Gestión del conocimiento.	13
6.2 Relación entre dato, información y conocimiento, conocimiento organizacional y educativo.	14
<u>6.3</u> Gestión del conocimiento en educación.	16
6.4 Adaptaciones de la gestión del conocimiento en la escuela.	17
6.5 Objetivos de la gestión del conocimiento en educación.	18
6.6 Proceso de gestión del conocimiento.....	19
6.7 Creación del conocimiento.....	20
6.8 Adquisición de información.....	21
6.9 Diseminación de la información.....	22

6.10	Interpretación compartida.	22
6.11	Almacenamiento y transferencia del conocimiento.....	23
6.12	Almacenar conocimiento.	24
6.13	Transferencia de conocimiento.....	25
6.14	Aplicación y uso del conocimiento.	26
6.15	Trabajo en equipo	26
6.16	Compromiso con el conocimiento.....	27
6.17	Empoderamiento.	27
7.	Metodología.....	29
7.1	Muestra.....	29
7.2	Instrumentos.....	30
7.3	Caracterización del instrumento	32
8.	Pasos y procedimientos que se siguieron en el desarrollo de la investigación.	33
9.	Análisis descriptivos sobre la población.....	36
10	Análisis y resultados	43
10.1	Descripción de las prácticas de Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas públicas de los niveles de básica y media en el departamento del Huila, Colombia.....	43
10.1.1	<i>Análisis de la Creación del Conocimiento en las Instituciones Educativas.....</i>	43
10.1.2	Análisis del almacenamiento y transferencia del Conocimiento en las Instituciones Educativas.....	47
10.1.3	Análisis de la apropiación y uso del Conocimiento en las Instituciones Educativas....	51
11.	Conclusiones	56
12.	Recomendaciones.....	58
	Referencias	60
	Anexos.....	65

Lista de ilustraciones

Ilustración 1: El departamento del Huila.....	12
Ilustración 2: descripción del cuestionario.	32
Ilustración 3 cuestionario on line formulario Google	33
Ilustración 4: presentación del cuestionario	34
Ilustración 5: Consentimiento de SED Huila.....	35
Ilustración 6: invitación a responder el cuestionario por la SED Huila	36
Ilustración 7: promedio de edades.....	37
Ilustración 8: nivel académico de los encuestados	41
Ilustración 9: nivel donde enseñan	42

Lista de Anexos

Anexo 1: Encuesta	65
Anexo 2: formato de diario de campo	69
Anexo 3: solicitud de consentimiento	70

Lista de Tablas.

Tabla 1: estructura del protocolo de la entrevista.	30
Tabla 2: clasificación por géneros de los participantes en la encuesta.	36
Tabla 3: porcentajes de cargos participantes en la encuesta.	37
Tabla 4: lista de municipios e instituciones educativas y cargos por participantes. ..	38
Tabla 5: resultados de las subcategorías, adquisición, diseminación de la información, interpretación compartida.....	43
Tabla 6: resultados de las subcategorías, almacenamiento y transferencia.	47
Tabla 7: Resultados de las subcategorías, trabajo en equipo, empoderamiento, compromiso con el conocimiento.	51
Tabla 8: Resumen del instrumento encuesta.....	68

Introducción.

El presente trabajo nace de la necesidad de identificar las prácticas de gestión del conocimiento en directivos docentes y docentes de instituciones educativas públicas de los niveles de básica y media del departamento del Huila.

La identificación se hizo gracias a la información que aportó el cuestionario en línea contestado por directivos docentes y docente de las instituciones objeto de estudio, el cual se invitó a responder desde Secretaría de Educación Departamental, una entrevista realizada a un número menor de docentes y directivos y observación participante realizada en una institución educativa específica, además de la información teórica al respecto, elementos con los cuales se trianguló la información para poder dar respuesta al interrogante de investigación planteado y alcanzar los objetivos propuestos.

Triangulación que recoge uno a uno los ítems de los instrumentos con los cuales se obtuvo la información y que se clasifica en el análisis de los resultados de acuerdo a las etapas del proceso de gestión del conocimiento o categorías (creación, almacenamiento y transferencia, apropiación y uso del conocimiento) y cada una de sus sub categorías: adquisición de la información, diseminación de la información, interpretación compartida, almacenamiento del conocimiento, transferencia de conocimiento, trabajo en equipo, empoderamiento, compromiso con el conocimiento.

Investigación enmarcada en un enfoque mixto de tipo descriptivo con una amplia población participante constituida en 210 personas, entre docentes y directivos docentes de 100 de las 178 instituciones educativas, que se realizó con el apoyo de la Secretaría de Educación del departamento del Huila.

1 Problema de conocimiento

1.1.Descripción del problema

La educación en Colombia tiene un marcado sesgo economicista lo cual ha llevado a que los supuestos de transmisión y reproducción de contenidos hayan dado paso a una lógica de educación y empleabilidad soportada en la producción. En tal sentido, las instituciones educativas en la actualidad buscan optimizar sus recursos informacionales con el fin, de garantizar y favorecer los mecanismos de producción, transmisión y gestión de información cuya finalidad sea la de incrementar y fortalecer el factor económico en aras del bienestar, la competitividad y el desarrollo sustentable como margen a la lucha contra la pobreza relativa por la que atraviesa el grueso de la población colombiana.

En tal sentido, la educación enfrenta grandes desafíos que le obliga a una transformación de la manera cómo se dan los procesos de aprendizaje y transmisión de contenidos informacionales.

En consecuencia, las instituciones educativas están llamadas a gestionar el conocimiento dando respuestas a las nuevas exigencias, adaptándose a los cambios desde su capital intelectual, humano, tecnológico y su capacidad organizacional. Al respecto, Bolívar (2007) afirma:

Una organización aprende cuando, por haber optimizado el potencial formativo de los procesos que tienen lugar en su seno, adquiere una función calificadora para los que trabajan en ella, al tiempo que está atenta para responder a las demandas y cambios externos. (p. 2)

En contraste con la realidad educativa de las instituciones del país, se vive paradójicamente un letargo en la manera como de acuerdo a los avances científicos y desafíos sociales, la educación debiera estarse desarrollando y con ella reproduciendo el conocimiento, porque las prácticas didácticas y pedagógicas e innovadoras siguen siendo las mismas que tradicionalmente se han dado y los pocos procesos diferentes

que algunos pedagogos y docentes abanderan, suelen estar faltos de argumentos y sustentos teóricos e investigativos, situación que termina afectando en definitiva la calidad de la educación que reciben las actuales generaciones y que se ofrece por las instituciones educativas y en consecuencia la calidad de conocimientos que se crean, almacena, transfiere, y utiliza, lo que finalmente se constituye como La Gestión del Conocimiento.

Importante es reconocer que las instituciones educativas están reglamentadas por la ley 115 especialmente y por el decreto ley reglamentario 1075, el decreto 1860, el decreto 1850, el decreto 1290, el Código de infancia y adolescencia la ley 1098 y su decreto reglamentario 1620; leyes en las cuales se han determinado elementos indispensables para el funcionamiento de todas las instituciones educativas del país, como lo es en especial el PEI, (Proyecto Educativo Institucional), El POA, El PMI, El Gobierno Escolar, el Sistema Institucional de Evaluación de Estudiantes, el Manual de Convivencia, El Currículo, Los Proyectos Transversales, los planes escolares de Gestión Integral de Riesgo, el actual Índice Sintético de Calidad-ISCE, el manual de funciones entre otros direccionamientos, pero que deja de lado el reconocimiento de la gestión del conocimiento como un tema de importancia para determinar la calidad educativa del país.

Las actividades son muchas, los encuentros, las iniciativas, las propuestas, las contribuciones, las experiencias en marco del ejercicio de cada docente, pero muy pocas las construcciones colectivas que se puedan evidenciar y utilizar en marco de un sistema y una estructura reconocida dentro de las instituciones como lo implican un sistema de gestión de conocimiento institucional posible de determinar a partir de este proceso investigativo.

2 Formulación del problema

¿Qué prácticas de gestión del conocimiento se están dando en las Instituciones Educativas públicas de educación básica y media del Departamento del Huila, Colombia?

3 Objetivos

3.1 General.

Comprender las prácticas de gestión del conocimiento en las Instituciones Educativas públicas de educación básica y media del Departamento del Huila, Colombia.

3.2 Específicos.

- Identificar la gestión del conocimiento en las instituciones públicas de educación básica y media del Departamento del Huila, Colombia.
- Describir las prácticas de gestión del conocimiento más habituales en las instituciones públicas de educación básica y media del Departamento del Huila, Colombia.
- Estipular las prácticas de gestión del conocimiento más habituales en las instituciones públicas de educación básica y media del Departamento del Huila, Colombia.

4 Justificación

“Lo que yo aprendo, lo practico; y lo que practico, lo aplico”

Oscar Mogollón y Marina Solano.

La gestión del conocimiento educativo requiere de procesos y mecanismos para lograr procesar la información circundante en las instituciones, organizaciones y comunidades, para poder consecuentemente ser usada, reutilizada, interiorizada y significada al punto de que ya no solo haga parte de quien la genera sino de la misma estructura organizacional que la aprovecha.

Como afirma Del Saz (2001) en su artículo Gestión de Conocimiento pros y contras:

Mediante la gestión de conocimiento se pretende identificar, organizar y explotar racionalmente el conocimiento explícito (el registrado, o susceptible de serlo, por la organización) y transformar la mayor cantidad posible de conocimiento tácito (el poseído por los individuos de la empresa) en explícito.
(p. 2)

Pretensión que sin lugar a dudas significa para la gestión del conocimiento trabajo sistemático, organizado y decidido de quien emprende la gestión de conocimiento en la institución, reconociendo que facilitara el proceso transformador y de aprovechamiento del conocimiento, más no es el autor único del mismo.

Sin lugar a dudas todos sabemos sobre algo, bien sea poco o mucho todas las personas poseen en su cognición un saber y tienen diferentes destrezas que las caracterizan y el potencial humano cada vez se hace más competente en términos de conocimiento, inventiva, imaginación e innovación y evoluciona de manera considerada en cuanto a tecnología y ciencia.

Las instituciones educativas son los escenarios perfectos para que esta evolución se dé, y son testigos de cómo la sociedad del conocimiento se empodera cada vez más y revoluciona las prácticas e imaginarios de todos los actores que la constituyen; no se

enseña de la misma manera hoy en comparación a hace cinco años para no ir más lejos, ni se aprende de la misma forma a como se aprendía antes, la participación comunitaria también es distinta en la institución y los diseños académicos más abiertos a la transversalidad y la globalización del mundo, sin embargo existen islas organizacionales que se han quedado suspendidas en el tiempo y el espacio y que en el proceso holístico de evolución y transformación de la cognición humana, interfieren y dificultan que los alcances para algunos.

Por eso es importante hacer una identificación de las prácticas de gestión del conocimiento en las instituciones y específicamente en el sector público y en los niveles de básica y media en el departamento; a partir de ese análisis es posible construir un diagnóstico y analizar como todos estos factores influyen en la calidad educativa que se ofrece en las instituciones educativas oficiales del departamento, así como reconocer las potencialidades que tienen las instituciones en ese aspecto y las carencias que también puedan tener, para que a partir de ello sea posible rediseñar su proyecto educativo institucional (PEI) y se propenda por la generación de nuevos y significativos conocimientos explícitos en su entorno académico, administrativo, comunitario y por supuesto directivo, que conlleven al desarrollo humanístico integral de todos sus actores.

A nivel social la investigación representa una oportunidad de engranaje y desarrollo de las comunidades educativas desde la concepción del conocimiento como materia prima; eje de todos los procesos en la nueva sociedad del conocimiento que requiere un imaginario colectivo desde y para el conocimiento.

Su aporte teórico también es importante, cuando se tiene en cuenta que en el departamento del Huila son pocas las investigaciones que se adelantan en temas de trascendencia como lo es el proceso educativo y ciertamente será un sustento para los procesos de innovación y transformación que se quieran emprender para el mejoramiento de la calidad de la educación en el departamento.

Y finalmente a nivel educativo también hace su aporte porque logra llevar la gestión del conocimiento a escenarios que, aunque no le conozcan la necesitan para mejorar

sus procesos. La académica por su puesto engrandece su accionar con el aporte que hace un trabajo de investigación para y desde el conocimiento.

5 Antecedentes del problema.

A continuación se enuncian algunas investigaciones que sobre el tema de interés, anteceden los objetivos de la presente investigación y que de manera precisa aportan a la identificación de las prácticas de Gestión del Conocimiento en las instituciones públicas en los niveles de básica y media en el departamento del Huila.

Los antecedentes relacionados en este trabajo de investigación se presentan de la siguiente manera:

5.1 Antecedentes internacionales.

Rodríguez (2014). “La gestión del conocimiento y la calidad de la docencia de postgrado en las universidades: un estudio exploratorio” La cual tuvo por objetivo explorar y analizar si el proceso de gestión del conocimiento tiene un impacto significativo sobre la calidad de la docencia de postgrado. El autor aplicó un cuestionario a 48 directivos de universidades chilenas, obteniendo como resultado que cada una de las fases de la GC se correlaciona significativamente con la docencia de postgrado y que esta “tiene la capacidad de explicar el 38,4% de comportamiento de la variable docencia de postgrado” (p.64), lo que llevó a concluir a los autores que la GC es fundamental para alcanzar una alta calidad de la docencia de postgrado.

Otra investigación es la “Innovación, aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento en las Instituciones educativas” (2015) realizada por Rodríguez & Garín (2015), en ella se hizo una revisión del desarrollo de los procesos de aprendizaje organizativo en las instituciones educativas, concluyendo en que la gestión del conocimiento es la mejor estrategia para promover el aprendizaje organizativo y la innovación. El estudio aporta importantes referentes sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje y la gestión del conocimiento mediante COP (comunidades de práctica).

Los autores Wei Wu, Yi Lee, Hui Shu (2013) presentan en la investigación “Knowledge management in educational organizations: a perspective of knowledge spiral”, un estudio basado en la teoría de espiral de Nonaka y Takeuchi (1995), en

donde las etapas de creación y transferencia del conocimiento es responsabilidad de los trabajadores del conocimiento en la institución que serían docentes y directivos docentes sobre quienes recae la responsabilidad directa convertir los conocimientos tácitos en explícitos creando materiales educativos en el proceso.

En el estudio *The Impact of Government Initiatives on Knowledge Management Processes: An Empirical Analysis* realizado por Uma Mageswari, Chitra Sivasubramanian y Srikantha Dath (2016) se sostiene que la gestión del conocimiento se subdivide en las etapas adquisición, creación, almacenamiento e intercambio de conocimientos, etapas en las que es necesario la financiación, instalaciones de investigación y desarrollo, así como el trabajo interno en una organización. Este trabajo pudo concluir que en los subprocesos de gestión del conocimiento es fundamental que las instalaciones físicas sean óptimas y que el gobierno actúe como un ente facilitador de las mismas.

El estudio titulado “*The Paradigm of Knowledge Management in Higher Educational Institutions*” realizado por Sedziuviene & Vveinhardt (2009) presenta la gestión del conocimiento como un proceso que busca crear conocimiento, este proceso en las instituciones de educación superior tiene como tareas adquirir transferir y usar el conocimiento eficazmente, crear nuevos productos y servicios, desarrollar Innovaciones, y de igual manera se plantea que la escuela secundaria debe centrarse en la creación del conocimiento para sus estudiantes, haciendo continuo seguimiento y control de los conocimientos y habilidades. A partir de ese estudio se concluye que la escuela secundaria debe incorporar la gestión del conocimiento en una sola unidad: procesos, personas, y tecnologías.

5.2 Antecedentes Nacionales.

Marín, Chamorro, & Riascos (2017) lograron caracterizar los procesos de gestión del conocimiento en las instituciones educativas oficiales de educación Básica y Media del departamento del Cauca, Colombia, por medio de la utilización de un cuestionario en línea validado y verificado cuantitativamente, con el que llegaron a la gran mayoría

de las instituciones públicas del departamento, proceso que triangularon con la aplicación de una entrevista semiestructurada aplicada a un grupo poblacional más pequeño y concluyeron con un análisis estadístico que les permitió alcanzar sus objetivos investigativos, estudio investigativo que hoy abre las puertas a nuevas investigaciones a partir de sus hallazgos, como sucede con el presente trabajo investigativo que parte precisamente del proceso iniciado por los compañeros en el 2017.

Mogollón & Solano (2011) autores del texto que narra las experiencias que por más de 40 años de viajes por América Latina y el Continente Africano tuvieron y en los cuales adaptaron, innovaron y perfeccionaron el movimiento pedagógico de Escuela Activa, trabajo denominado Escuelas Activas, “Apuestas para mejorar la calidad de educación” y es un trabajo investigativo que permite inferir más allá de las características e ideales del modelo pedagógico Escuela Activa y llevar sus postulados al plano de la Gestión del conocimiento educativo, porque brinda todas las posibilidades para crear, transmitir y usar el conocimiento en aras de mejorar la calidad de la educación en el nivel Básico y Medio.

Los autores hacen afirmaciones importantes que son posible de triangular al momento de analizar los resultados que ofrezcan los instrumentos aplicados y entre ellos los siguientes:

Mogollón & Solano (2011) “Docentes con altas expectativas en relación a los estudiantes es igual a estudiantes exitosos” (P. 35) desde esta premisa no deben existir diferencias entre la escuela rural y la urbana, entre la pública y la privada.

Mogollón & Solano (2011) “Es necesario que el docente sea capaz de desarrollar competencias para la investigación con el fin de mantenerse al día en un mundo cambiante” (P. 499)

La presente investigación propone un estudio que en definitiva aportará información relevante en materia educativa al departamento, la cual hasta el momento no se conoce,

ni se ha llegado a investigar, hecho que posibilita mayores aportes al mejoramiento de la educación departamental y a la generación de conocimientos.

5.3 Descripción Contextual

La presente investigación se desarrolla en el departamento del Huila, uno de los 32 departamentos de La República de Colombia, limita por el Norte con los departamentos del Tolima y Cundinamarca, por el Este con Meta y Caquetá, por el Sur con Caquetá y Cauca, y por el Oeste con Cauca y Tolima.

En el departamento existen administrativamente 37 municipios y es su capital la ciudad de Neiva. Es un departamento rico hidrográficamente, con presencia importante del río Magdalena en varias de sus municipalidades, se caracteriza además por tener varios pisos térmicos que van desde bajas temperaturas de paramo (nevado del Huila) hasta las altas temperaturas del desierto de la Tatacoa ubicado en la parte norte del departamento.

Es además una fuente importante de alimentos para el país a partir de sus características climáticas y la diversidad de cultivos que se dan en él, tales como: El Café, La Panela, frutales... todos de tipo exportación.

Constituye el departamento del Huila el encuentro de varias culturas al tener en sus habitantes representantes de departamentos vecinos como El Caquetá, Cauca, Cundinamarca, el Tolima especialmente y otros departamentos que han venido llegando a sus tierras en busca de prosperidad y tranquilidad.

Ilustración 1: El departamento del Huila en Colombia.



Fuente: Miscomunicaciones-wordpress.com

En materia educativa tomando como referencia el reporte que hiciera el señor Leino Bonilla Ramírez líder de Gestión de recursos administrativos de la Secretaría de Educación del Huila, el día 10 de julio vía email ante solicitud previa (respuesta al SAC2018PQR17753 del 27-06-2018) que se hiciera para obtener la información; el departamento cuenta con 178 Instituciones educativas y centros educativos oficiales, 5712 docentes de aula, 173 Rectores y 207 Coordinadores.

6 Fundamentación

6.1 Gestión del conocimiento.

“Muchas organizaciones no pueden funcionar como organizaciones de conocimiento porque no pueden aprender” Peter Senge (1990)

Davenport y Prusak (2000), definen la gestión del conocimiento como la promoción del desarrollo y aplicación del capital intelectual tácito y explícito para asegurar sus objetivos, es decir proceso que implica que el conocimiento se transforme, y circula cíclicamente de lo tácito a lo explícito y viceversa desde procesos de socialización, exteriorización, combinación e internalización.

El conocimiento está en todas partes y en todos, tal como está la información en todos los escenarios de la vida, circula, se transforma, se resignifica, se construye.

Ahora se realizara la aproximación a las diversas formas de conocimiento de la realidad social, argumentos teóricos de vital importancia para esta investigación que pretende analizar la manera como se genera la gestión de conocimiento en la institución educativa.

Esparza & Rubio (2016) hacen una bonita similitud del conocimiento de la siguiente manera “la representación del mundo, sería el resultado de una larga, paciente y continua observación profunda de la realidad” (p. 6), observación que debe llevar a la acción y el mejoramiento; Marjal Laal (2010) complementa el anterior postulado al afirmar que si la experiencia es reutilizable, todo conocimiento puede ser reutilizado por otros, es decir, el conocimiento se usa y en el proceso de reutilización puede ser re-de-construido.

Marjal Laal (2010), plantea que educacionalmente “la gestión del conocimiento es casi un campo nuevo, y los experimentos están comenzando en la educación superior” (p.2), afirmación que plantea el reto de gestionar el conocimiento educativo en todos los niveles de escolaridad.

La gestión del conocimiento se presenta entonces como una oportunidad de mejoramiento hacia procesos de calidad, eficiencia y eficacia en las instituciones educativas que cada vez deben responder de manera más real, práctica y contundente a los desafíos de la sociedad contemporánea.

6.2 Relación entre dato, información y conocimiento, conocimiento organizacional y educativo.

Teniendo en cuenta que es muy frecuente la utilización de los conceptos dato, información y conocimiento indistintamente, es importante diferenciar y establecer relaciones entre los conceptos de dato, información y conocimiento, ya que en los procesos de almacenar, transferir y usar el conocimiento se usan repetitivamente.

El dato puede entenderse como el elemento esencial en el proceso de gestión del conocimiento (Rodríguez, 2009), es decir en términos biológicos, representaría la célula, al respecto Hislop (2005) plantea que los datos emanan de la observación de hechos y de la medición. Davenport y Prusak (1998) complementan las definiciones argumentando que los datos son el conjunto de hechos objetivos concernientes a eventos, y que sólo registran el hecho, es decir, no tienen juicios de valor o interpretaciones.

La agrupación de estos de manera organizada y clasificada, dan origen a la información, la cual toma forma de mensaje y se asocia a un contexto determinado que facilita su interpretación (Rodríguez, 2009); sobre esto, Nonaka y Takeuchi (1995) plantean que la información se entiende como un flujo de mensajes que originan conocimiento. Sanguino (2003) afirma que lo que diferencia el dato de la información es la dinámica organizacional, esta última es susceptible de múltiples interpretaciones. El significado de la información depende su utilidad y de la percepción y la necesidad de quien la reciba.

A partir de los datos y la información se genera el conocimiento. El conocimiento se diferencia de la información en que, ésta última integra creencias y compromisos de quien la posee (Nonaka y Takeuchi, 1995). Canals (2003) y De Long & Beers, (1997)

profundizan la conceptualización con su tesis de que el conocimiento podría definirse como información combinada con experiencia, contexto, interpretación y reflexión.

El término de conocimiento es particular al campo organizacional y en el aspecto pedagógico, porque organizacionalmente se entiende por conocimiento al proceso humano y dinámico que justifica creencias y genera compromisos y acciones buscando la verdad, el cual se da en la manera que los individuos lo comparten y lo valoran colectivamente. (Nonaka y Takeuchi, 1995). Soto y Barrios (2006) sostienen también que el conocimiento es un recurso que todas las organizaciones poseen y puede almacenarse, utilizarse, movilizarse, desarrollarse, es decir, gestionarse de diferentes formas.

Hacen alusión a los términos conocimiento Tácito y conocimiento Explícito. Pedraja, Rodríguez & Rodríguez (2008 a) quienes afirman que el conocimiento organizacional es la sumatoria de lo tácito y lo explícito que los individuos saben de los productos, procesos y sistemas de su organización y complementan los postulados del conocimiento organizacional, al decir que este tiene dos fuentes “Las internas que surgen de accidentes, inventos o experimentos y las externas que surgen del personal nuevo, adquisiciones organizacionales y redes sociales” (García, 2016).

Frente al sector educativo, el conocimiento parte precisamente de la Pedagogía, y con el aprendizaje organizacional, por lo tanto, constituyen una sola unidad dialéctica y funcional.

Lee S. Shulman (1986), afirma que existen tres tipos de conocimiento que tanto los docentes como los directivos docentes deben tener “el conocimiento del contenido temático de la materia, el conocimiento pedagógico del contenido (CPC), y el conocimiento curricular”

Shulman (1987) también sostiene que además de esos tipos de conocimiento, el docente debe saber acerca de pedagogía, conocimiento acerca de los estudiantes, conocimiento del contexto educativo y conocimiento de los fines, propósitos y valores educacionales, lo que se constituye como el PEI.

Entender el conocimiento educativo como un conocimiento que se liga intrínsecamente y crea articulaciones entre la pedagogía, la didáctica, los procesos de enseñanza y aprendizaje, el currículo y la función social de la escuela, resulta de suma importancia, máxime si se quiere alcanzar escuelas que aprenden Bolívar, (2007).

6.3 Gestión del conocimiento en educación.

Es el conocimiento la esencia de la educación y la columna vertebral de esta nueva sociedad que se fundamenta en él para su desarrollo y es por eso que cobra tanta importancia el tema de la gestión del Conocimiento, porque en definitiva representa la máxima posibilidad de avance de las instituciones educativas llamadas a aprender y no solo enseñar y por supuesto de la humanidad por medio de la supremacía de lo que todos sepamos.

La dinámica de transformación constante rompe con el imaginario de la escuela como un lugar en el que se transmiten y reproducen los conocimientos, la sociedad exige que la escuela se transforme, sea capaz de crear, transferir y usar conocimientos relacionados con los procesos educativos y con las capacidades de aprender de manera flexible, continua y colaborativa. A la escuela se le demanda formar a los educandos en los valores de colaboración, solidaridad, aceptación y sana convivencia, aquí tanto la gestión del conocimiento como el aprendizaje para la vida son exigencias que la sociedad del conocimiento plantea a la escuela (Minakata, (2009).

En el campo educativo dicha gestión es apenas emergente en educación. Marjal Laal (2010), lo que representa para la escuela como organización capaz de aprender, el reto de gestionar el conocimiento educativo.

Importante es la afirmación que hacen barroso (2013) y Zack (1998) al referirse al conocimiento como el recurso estratégico de mayor valor, por lo que su gestión es de suma importancia.

La gestión del conocimiento en la escuela se encuentra entre lo generalizable y lo adaptable, y eso es muy importante tenerlo en cuenta a la hora de querer plantear estrategias y propuestas a partir de él en aras de mejorar la educación en cualquier escenario.

Y al respecto García afirma que la gestión del conocimiento es un proceso que se subdivide en las etapas creación, almacenamiento y transferencia y uso y aplicación del conocimiento (2016). Pretendiendo que al interior de una institución (organización) se mejoren procesos; que se avance en el aprendizaje organizacional, logrando integrar los conocimientos de los miembros de la organización con los procesos de esta y que se mejoren desempeños y resultados a nivel individual y colectivo, (Gorelik, Milton y April, 2004; Minakata, 2009) lo cual es esencial para los objetivos de la presente investigación. Pero esa generalización no excluye la necesidad de contextualización particularmente los procesos de acuerdo a las necesidades institucionales y organizacionales.

6.4 Adaptaciones de la gestión del conocimiento en la escuela.

Teniendo en cuenta que como se ha venido analizando, la Gestión del conocimiento nace de manera organizacional y no educativa, es necesario hacer adopciones que le permitan alcanzar con sus objetivos en este nuevo escenario de desarrollo. Incluso adecuando su discurso (Minakata, 2009)

Lo primero que debe tenerse en cuenta son precisamente los fines de la educación para el diseño de los procesos, teniendo en cuenta que por ejemplo en este campo los objetivos no son de carácter monetario, con la Gestión del Conocimiento se busca mejorar los procesos escolares y que la escuela como organización avancen hacia el aprendizaje organizacional.

La escuela tiene una “gramática escolar” analogía usada por Tyack y Tobin (1994) para referirse a la particularidad de la escuela, su cultura, normas, costumbres, identidad y estructuras institucionales generalizadas, dicha gramática es la que regula el trabajo al interior de la escuela. Razones más para hacer las adaptaciones a la Gestión del Conocimiento desde este campo y lograr que se produzca el cambio educativo institucional (Hopkins, 1987) y como “un cambio planificado, sistemático y coordinado que asume el centro educativo pretendiendo incrementar la calidad institucional, modificando los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como los procesos organizacionales (Murillo, 2002).

A manera de conclusión debe tenerse en cuenta lo que al respecto afirma Bolívar, quien dice que “aquí se busca dotar de competencias nuevas a los miembros de la organización para que den respuestas acertadas al medio, al tiempo que generan conocimiento y aprenden en el proceso” (2007).

La gestión del conocimiento educativo es entonces esa posibilidad de convertir la escuela en una institución capaz de aprender y transformar sus realidades a partir de su propio conocimiento y la manera como se aproveche. Cambio, que al ser el mecanismo para obtener mejoras, es continuo (Bolívar, 2007). En las instituciones hay personas que aprenden, que hacen parte de organizaciones que aprenden (Minakata 2009), y que posibilitan el desarrollo de competencias en los miembros de la organización en el proceso (tejido) organizacional (Echeverría, 1999).

6.5 Objetivos de la gestión del conocimiento en educación.

El principal objetivo que tiene gestionar el conocimiento en una institución educativa es mejorar los procesos educativos y los resultados de dichos procesos y competencias alcanzadas (ser, saber y el saber hacer) por los estudiantes, evidenciadas en las pruebas internas evaluativas y que de esa manera se transforme en una organización que aprende (Minakata, 2009), aunque según Bolívar (2007), debido a la condición cambiante de las organizaciones, la plenitud del aprendizaje organizacional es utópica.

Davenport, De Long, y Beers argumentan que existen cuatro objetivos cuando una organización decide gestionar el conocimiento: “crear repositorios de conocimiento; mejorar el acceso a los conocimientos; mejorar el entorno del conocimiento y administrar el conocimiento de modo que se pueda medir su contribución” (1998)

Dichos repositorios no son más que las bases de datos institucionales representadas en la gestión (planificación, construcción, desarrollo, seguimiento y evaluación) de su PEI.

El mejoramiento del entorno del conocimiento es posible cuando se establecen redes de conocimiento entre los miembros de la Institución Educativa. y entre ésta y otras

organizaciones, cuando se constituye el plan de capacitación constante a través del cual se evidencie el empoderamiento de los docentes y estudiantes, la conformación de equipos de trabajo y el establecimiento de metas compartidas, compromiso, etc.

La administración del conocimiento en el sector educativo, es la voluntad institucional de transformar los datos en conocimiento, buscando mejorar el rendimiento estudiantil y la calidad de los docentes (Thorn, 2001). Y los procesos que emprendan.

Ese es un proceso inacabado que requiere de constantes adaptaciones desde el mismo cambio de paradigmas al interior de la escuela.

6.6 Proceso de gestión del conocimiento.

La Gestión del Conocimiento requiere el desarrollo de varias etapas y al respecto Manuel Riesco plantea que el proceso se divide en cinco etapas que son: “la adquisición; el almacenamiento; la transformación; la distribución y la utilización del conocimiento” (2006), de manera más simplificada Liliana Pedraja, Emilio Rodríguez y Juan Rodríguez, unen las anteriores fases y subdividen el proceso gestión de conocimiento en tres etapas: “la creación del conocimiento; el compartimiento del mismo y su aplicación” (2008) Mariano García Fernández realiza una subdivisión de las tres etapas planteadas por Pedraja et al, de la siguiente manera “Creación del conocimiento (adquisición de información, diseminación de la información, interpretación compartida) almacenamiento y transferencia del conocimiento, aplicación del conocimiento (trabajo en equipo, empoderamiento y compromiso con el conocimiento)”.

Con esta categorización se obtiene un panorama más amplio de los subprocesos en cada etapa de gestión del conocimiento al interior de la organización. Etapas de García (2016) sobre las cuales se cimienta el presente trabajo investigativo, teniendo en cuenta que son las completas para abarcar todo lo que conlleva el aspecto educativo y sus dinámicas.

6.7 Creación del conocimiento.

“La creación de conocimiento requiere de un grupo de personas que vienen con información específica, conocimientos, habilidades o competencias, con el fin de obtener nuevas ideas, nuevos conceptos, productos innovadores o procesos” Sánchez & Hernández (2013.)

Desde el aporte de los autores del preámbulo anterior Sánchez y Hernández (2017), la creación del conocimiento es un proceso de desarrollo, fortalecimiento y potencialización de habilidades, y competencias en los miembros de un equipo organizacional y para ello es necesario que se dé el trabajo en equipo, a partir del cual las personas logren producir nuevos y significativos conocimientos para sí y para la institución a la que pertenecen por el momento.

Con Rodríguez Gómez D. (2006), sabemos además que “la creación y gestión del conocimiento, podemos considerar que consiste en un conjunto de procesos sistemáticos (identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y su utilización) orientados al desarrollo organizacional y/o personal. (p, 6).

Proceso que además no es tarea de expertos como lo plantean Nonaka y Takeuchi (1995), sino que constituye el quehacer de todos los miembros de la institución u organización que en la combinación y conversión del conocimiento que exponen los mismos autores (1995), es decir en la etapa de socialización (de tácito a tácito) de exteriorización (de tácito a explícito); combinación (de explícito a explícito) e interiorización (de explícito a tácito), concierten el conocimiento individual en colectivo y de esa manera le significan.

En términos de Kogut y Zander (1992) en la creación de conocimiento existen dos tipos de fuentes, las fuentes internas que surgen de procesos re-organizativos, innovaciones, experimentos e incluso accidentes y las fuentes externas que emergen del nuevo personal de la organización, las alianzas organizacionales que tienen objetivos comunes y las redes sociales.

Aspectos que se abordaran en adelante en este marco teórico de referencia.

6.8 Adquisición de información.

“La adquisición y apropiación de conocimientos tiene como propósito establecer los conocimientos que son necesarios en la empresa para asegurar un desempeño competitivo que garantice su viabilidad” (Nagles & Nofal, (2007).

Todos sabemos algo, eso es una realidad irrefutable, lo importante es lograr que lo que sabemos deje de estarlo a manera individual y se constituya en tejido de la organización a la que se pertenece y para ello es de vital trascendencia en el proceso de gestión de conocimiento la subcategoría de sobre “la adquisición de la información” (García, 2016), más si se tiene en cuenta que se referenciara en apartados anteriores, cómo el conocimiento es para Canals (2003) y De Long & Beers, (1997) “la información combinada con experiencia, contextualización, interpretación y reflexión”.

Hong (2007), citado por Carlos Marulanda y Marcelo López (2011), sostiene que la adquisición representa una de las capacidades para procesar el conocimiento y ver la forma en que clientes y terceros lo adquieren. Es aquí importante tener en cuenta como se da la generación de nuevos conocimientos a partir de los existentes. Generación que va ligada por supuesto a procesos investigativos y de socialización Vs retroalimentación.

Godet (1995), citado por Carlos Marulanda y Marcelo López Trujillo, plantea los siguientes principios básicos para visibilizar la adquisición del conocimiento en la acción y en el tiempo, “el futuro no sólo está explicado por el pasado, sino también por la imagen que se imprime en el presente” (Pág. 8).

6.9 Diseminación de la información.

“Las empresas que obtienen un mayor nivel en gestión del conocimiento utilizan herramientas formales de comunicación y diseminan la información de forma eficiente...” (García, 2016, p 51)

Diseminar significa que la información se extienda a todos los miembros de la institución. Por esta razón, la diseminación de la información y el nuevo conocimiento organizacional es fundamental en una organización que se centra en el aprendizaje (Nonaka y Takeuchi, 1995) y también se constituye en una de las fases que componen la categoría “gestión del conocimiento” (García, 2016).

Aquí hace eco el papel que representa la comunicación como hilo conductor para fortalecer los aprendizajes de la organización y específicamente en los actos de emitir, recibir y difundir información para poder emplearla en el momento adecuado y es cuando esta se constituye como un sistema de información, el cual es un conjunto de elementos que se enfocan en tratar y administrar los datos e información, organizándose y dejándolos listos para su posterior uso.

Sistemas que además en palabras de (F Laudon, J Laudon, 1996). Pueden ser formales e informales, los primeros, se basan en estructuras sólidas como ordenadores y los segundos, son más artesanales usando medios como el papel y el lápiz o el boca a boca.

Como lo afirma Marulanda López (2011) y hoy se evidencia con todos los procesos y desafíos que debe asumir el desarrollo de la sociedad, la base de las organizaciones, no está en sus edificaciones y maquinarias, sino en la información, los contenidos y la gestión del conocimiento.

6.10 Interpretación compartida.

“La interpretación compartida se relaciona con el trabajo en equipo y la resolución de problemas colectivos, ya que enriquece el conocimiento, crea nuevas ideas y permite solucionar problemas” (Goh y Richards, 1997).

En el proceso de gestión del conocimiento, la creación del mismo abarca como sub proceso “la interpretación compartida” (García, 2016).

Trabajar de manera cooperativa o colaborativa permite que el trabajo y sus resultados sean más eficientes y eficaces y como consecuencia enriquece los conocimientos y saberes de la institución y no solo de sus miembros a manera individual.

Cuando se dedique al proceso de interpretación compartida de la información, debe tenerse en cuenta la actualización de la misma determinando “el momento en que fue escrita o producida para luego compararla con otra información acorde” (Martínez y Prendes, 2004). Actualización que posibilita eliminar la información inútil para la organización y el emprendimiento investigativo hacia nuevos saberes necesarios para el mejoramiento institucional. Así mismo es conveniente como dice Bolívar (2007) “cuando se pretende alcanzar el aprendizaje organizacional, la colectividad como aspecto fundamental” Ya que permite entre otras cosas en palabras de Boisier (2001) “la cooperación para competir eficazmente” (p. 13).

6.11 Almacenamiento y transferencia del conocimiento.

“La transferencia y almacenamiento del conocimiento son una subcategoría sumamente importante en el proceso de gestión del conocimiento” (García, 2016). Desde la lingüística, en el proceso de transmisión juegan un papel determinante el emisor, el receptor y el canal; es decir, las capacidades del emisor o productor y del receptor podrán beneficiar o limitar el proceso, al igual que el tipo de canal, por lo que los tres son claves al establecer un sistema de transferencia de conocimiento (Bueno, Plaz & Alber, 2007), (2017).

En términos organizacionales, Minakata (2009) plantea que “el análisis de los ciclos de generación-almacenamiento-distribución-uso-generalización del conocimiento se convierte en un elemento central del desarrollo de la gestión del conocimiento” (p 7). Tesis que complementa Echeverría (2008) quien argumenta que la sola creación del

conocimiento ya no basta, los productores de conocimiento deben transferir conocimiento a otros agentes, y no solo hacer difusión en su contexto.

Un trabajo investigativo como este o cualquiera que requiera de un proceso sistemático y riguroso en pro de la ciencia y el desarrollo humano, no puede quedarse expreso solo en una cuantas líneas sujetas al interés de quien quiera leerlas, debe trascender, volar y llegar hasta la cognición de actores en contextos remotos, unidos por la misma necesidad de transformación de búsqueda de verdades.

Desde el punto de vista de Arias & Botero, 2011, El compromiso con la gestión del conocimiento debe llevar a que en una organización hayan múltiples canales para transmitir y recursos para almacenar el conocimiento.

En la Instituciones educativas debe entonces para llegar cumplir con esta etapa de Gestión del Conocimiento, tenerse en cuenta las prácticas exitosas o Experiencia Pedagógicas Significativas, las propuestas de cada integrante de la organización y por supuesto las investigaciones realizadas e iniciativas de innovación que se adelanten. El conocimiento, ya sea tácito o explícito, al ser dinámico está en constante construcción, aquí la transmisión juega un papel enriquecedor y junto con las demás etapas de gestión del conocimiento pretenden alcanzar escuelas que aprenden:

“Una escuela aprende cuando aprovecha el potencial formativo de los procesos que tienen lugar en su seno, tanto pedagógico-curriculares, como administrativos, disciplinarios, comunitarios, con el objetivo de adaptarse a las características socioculturales de la comunidad y de sus educandos” (Álvarez, 2005, p 3).

6.12 Almacenar conocimiento.

Guardar y archivar eficientemente y de manera segura, los datos, la información para posteriormente utilizarla nuevamente, significa almacenar. De acuerdo a (F Laudon & J Laudon, 1996) la información pueden organizarse en:

- Campo: grupo de caracteres que identifican a un sujeto, lugar u objeto

- Registro: conjunto de campos interrelacionados, (nombre, cargo, departamento al que pertenece un trabajador)
- Archivo: grupo de registros interrelacionados (planillas, registros)
- Base de datos: conjunto de registros interrelacionados.

“En el proceso de almacenamiento las TIC son muy importantes” (Manovich, 2005). Estas ofrecen ventajas que permiten salvaguardar la información, los computadores, tabletas, celulares, así como las bases de datos, los E-mail, las páginas Web, etc. son algunas herramientas que permiten el almacenamiento.

Al almacenamiento físico o digital del conocimiento se le denomina repositorios de conocimientos. “bases de conocimiento estructuradas y distribuidas que se ponen al servicio de un grupo de personas para el intercambio y recopilación de ideas y experiencias valiosas para el grupo” (Cabrera y Rincón, 2001, p 8).

Al respecto, McLure y Faraj (2000) y Minakata (2009) mencionan que “una comunidad de práctica requiere una estructura organizacional alternativa e informal que es importante en la difusión de conocimientos a lo largo de la organización”

6.13 Transferencia de conocimiento.

La transferencia del conocimiento se presenta cuando los miembros de una organización comparten los conocimientos que tienen con otros (Nonaka y Takeuchi, 1995), proceso que significa y hace colectivo el conocimiento.

Es posible de transferir el conocimiento a partir de cualquiera de sus intereses, es decir desde que traiga beneficios a la organización Echeverría (2008).

El proceso de transferencia de conocimiento se estructura a partir de cuatro fases en la gestión del conocimiento: integración de nuevos conocimientos, localización y adaptación del conocimiento, adecuación de sistemas y diseño de nuevos productos, servicios y procesos (Nagles & Nofal, 2007).

6.14 Aplicación y uso del conocimiento.

Después de crear el conocimiento, de almacenarlo y transferirlo la Gestión del conocimiento conlleva a su aplicación, la cual suscita en su desarrollo la innovación en la manera de hacer útil todo lo aprendido (Pedraja, Rodríguez & Rodríguez, 2008 a).

La innovación desde la educación va hacia procesos, ideas materiales que mejoren la toma de decisiones (Pedraja et al, 2008 b).

Al respecto Mariano García (2016) propone una subdivisión de la etapa final de gestión de conocimiento y en ellas hace alusión al trabajo en equipo, al compromiso con el conocimiento y al empoderamiento.

6.15 Trabajo en equipo.

Un equipo se constituye como tal en la medida que su trabajo sea de la misma forma y no dependa del accionar individual de uno de sus miembros o como lo enuncian Lavín & Del Solar (2000).

Trabajar en equipo significa ir más allá de las individualidades, complementar, retroalimentar y engranar los saberes de cada uno hacia el mismo objetivo, logrando el alcance de metas y objetivos que involucra y afecta el colectivo y no solo a una persona.

Para que realmente el grupo se constituya en equipo de trabajo, debe entonces tenerse los mismos objetivos y metas y sentido de pertenencia por la institución que se conforma y a la que se pertenece, como sucede en el caso de las organizaciones de carácter educativo, componentes que además de determinar la existencia del equipo, evidencian su eficacia, para lo cual es posible recurrir al modelo Input-Procesos-Output y sus variables Gil, Rico y Manzanares (2008). Los inputs se entienden como la agrupación de recursos del equipo, tanto internos (composición del equipo, conocimientos y habilidades de sus miembros, estructura del grupo y el diseño de la tarea) como externos (estímulos y cultura organizacional); los procesos son mecanismos psicosociales mediante los cuales los miembros de un equipo combinan recursos para realizar el trabajo asignado dejando atrás las limitaciones y los son los resultados alcanzados por el equipo.

Importante es tener en cuenta que en materia educativa, el equipo de trabajo está integrado por directivos docentes, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia y que como tal sus objetivos son los mismos para todos.

En conclusión, el trabajo en equipo hace las instituciones educativas realmente eficientes y facilita su desarrollo y mejoramiento a partir de la gestión del conocimiento que termina por valorizar el trabajo de cada miembro del equipo.

6.16 Compromiso con el conocimiento.

La conciencia de que los resultados y los procesos dependen del aporte personal que se haga a la organización y de la calidad de estos, puede considerarse como compromiso o como lo define Allen y Meyer, (1996). “se concibe como el grado en que un miembro se identifica y está involucrado con su organización” todos los procesos de mejoramiento continuo de las instituciones requieren que exista compromiso por parte de los integrantes de tal equipo para que logre emprenderse, desarrollarse y evaluarse de la mejor manera las iniciativas de evolución y transformación, como lo son La gestión del conocimiento, la innovación organizacional, el trabajo en equipo, el mejoramiento en la toma de decisiones, entre otros factores.

Nonaka y Takeuchi (1995) sostienen que, si el fin último es crear conocimiento, la organización debe apoyar, reorientar y promover el conocimiento individual de los miembros de ésta hacia el compromiso colectivo.

6.17 Empoderamiento.

Como lo plantea Montero (2003) “El poder es un logro de la reflexión, conciencia y acción de las personas interesadas” (p 62).

“Las teorías de empoderamiento se implementaron inicialmente en los Estados Unidos, en los años setenta, estas surgen como una respuesta a la crítica sobre ineficacia política que beneficiaba a instituciones y olvidaba a las personas” (Montero, 2003, p. 71). Actualmente el o empoderamiento ha sido un tema altamente difundido en las

organizaciones empresariales, el cual se enfatiza en cambiar el entramado cultural en una organización; adicionalmente, se comprende como la evolución de los comportamientos y creencias de los miembros de la organización que rompen las fronteras de la misma (Robinsón, 2000).

Así mismo con Cornell Empowerment Group, (1989) el empoderamiento se entiende como un proceso intencional y permanente que logra difundir el respeto mutuo, la reflexión crítica, el cuidado y la participación grupal.

Dependiendo entonces del empoderamiento en una institución educativa, se fortalece la confianza, la responsabilidad, el compromiso, la participación y la delegación, al tiempo que involucra a sus miembros, y por supuesto hace parte del proceso de gestión de su conocimiento que depende directamente del nivel de empoderamiento que posean los integrantes del equipo institucional, para hacer lo que corresponde a sus funciones dentro de la organización.

7. Metodología

La investigación siguió un enfoque mixto puro, teniendo en cuenta que en el proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para responder a un planteamiento del problema. Sampieri (2010) y de tipo descriptivo, ya que lo que se pretende es describir y detallar fenómenos, situaciones y contextos (Sampieri, Fernández & Baptista, 2006 especificando las características de los procesos de la gestión del conocimiento en las instituciones educativas, a partir de su creación, almacenamiento, transferencia, su aplicación y uso (García, 2016).

Procedimiento

El análisis de los datos en relación al instrumento utilizado para caracterizar la gestión del conocimiento en instituciones educativas, pese a tratarse de un cuestionario de autoreporte, no se optó por el análisis de variables propuestas por el instrumento de manera estadística en su lugar, se optó por un análisis de los ítems de manera independiente cuidando rigurosamente la relación ítem-variable. Este tipo de análisis se hizo, ya que se buscaba generar una triangulación con otros instrumentos implementados de manera cualitativa, de tal forma, que el análisis de ítems se facilita mucho más para compaginar los datos obtenidos en las entrevistas y grupos de observación.

En tal sentido, en el análisis de los datos se procederá a una relación de los mismos en términos de análisis semántico y de preponderancias en relación al contraste y triangulación con datos obtenidos de entrevistas y observaciones no participantes.

7.1 Muestra

La muestra la constituyó (N=210) docentes activos de instituciones educativa de básica y media del departamento del Huila. 105 del sexo masculino y 105 del sexo femenino cuyas edades oscilaron entre los 24 y 60 años.

7.2 Instrumentos

Se hizo uso de un instrumento tipo cuestionario en línea (escala de Likert) con el que se pretendió caracterizar los procesos de gestión de conocimiento de las instituciones públicas de básica y media creado y validado por Marín, Chamorro y Riascos (2017) como parte de su proyecto de tesis de maestría. (Ver anexo 1)

Entrevista semi-estructurada

En el estudio se utilizó también una entrevista, aplicada en una institución educativa específica al Directivo docente rector y 10 docentes de la sede principal (Institución Educativa Bateas, municipio de Acevedo Huila)

A continuación se detalla el instrumento de la entrevista aplicada.

Tabla 1: estructura del protocolo de la entrevista.

Nota: Las categorías y subcategorías no se le menciona al entrevistado (las discusiones giran en torno a las preguntas).
Total, preguntas: 11
El entrevistador se presenta ante el o la entrevistada, le comenta que es estudiante de maestría, de qué universidad, la importancia para la Educación Huilense con la investigación que se está desarrollando, al igual que la relevancia de poder dialogar de algunos temas de gestión de la Institución educativa.
Por otra parte, se le aclara que la información recolectada será tratada de manera confidencial y anónima y que los resultados de esta investigación serán entregados de manera Global. Se indica que en ningún momento serán expuestos los datos personales del entrevistado, además se aclara que el único propósito de la información es académico y especialmente investigativo. Sí frente alguna pregunta no desea responder, esto se entiende y no es una obligación hacerlo.
Lo- la invitamos a estar tranquilo (a) y responder de manera objetiva, sin presión y partiendo especialmente desde lo que observa y el rol que desempeña en la Institución Educativa.
¿Qué inquietud tiene, antes de iniciar?
Inicio de la entrevista
Fecha:
Lugar: (Municipio e Institución Educativa)
Hora:
Quien es el entrevistado:
Cargo:
Edad:
Sexo:

¿Usted ha escuchado sobre Gestión de Conocimiento y Escuelas que Aprenden?
¿Desde su propia perspectiva qué entiende por gestión del conocimiento y escuelas que aprenden?
CREACIÓN DE CONOCIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> ● Creación de conocimiento
¿Qué tipo de información producen los docentes en el EE?
¿Cómo se utiliza la información para direccionar el trabajo institucional?
<ul style="list-style-type: none"> ● Diseminación del conocimiento
¿Cómo se comparte la información en la Institución Educativa?
¿De qué manera se presenta la información a la comunidad educativa?
Interpretación compartida
¿Con qué frecuencia la IE actualiza la información? ¿Cómo?
¿Quiénes participan en la actualización de la información y cómo lo hacen?
ALMACENAMIENTO Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO
¿Las habilidades, destrezas y conocimientos que poseen los Docentes y Directivos Docentes son compartidos entre los miembros de la comunidad educativa?
¿Cuándo un Docente o Directivo docente deja el Establecimiento Educativo, los procesos que venía desarrollando continúan normalmente o sencillamente desaparecen?, de su punto de vista y explique cómo se da este suceso.
¿Cómo la Institución Educativa almacena o guarda la información?
¿Existe algún sistema o plataforma de información al servicio de la comunidad educativa?
APLICACIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> ● Trabajo en equipo
¿Existe trabajo en equipo dentro de la Institución Educativa?
Es de notar que normalmente las Instituciones Educativas deben tomar decisiones para el desarrollo de lo que hace, ¿cómo y quiénes toman esas decisiones?
<ul style="list-style-type: none"> ● Empoderamiento
¿Quiénes lideran procesos de gestión de conocimiento que se desarrollan y proyectan el EE?
Compromiso con el conocimiento
¿Con qué entidades públicas o privadas se tiene alianzas para desarrollar o mejorar los procesos escolares?
¿El consejo estudiantil, personero o contralor son consultados frente a los procesos escolares que se van a desarrollar en el EE y sus opiniones son tenidas en cuenta? Explique.
¿Qué documentos o aspectos son tenidos en cuenta para fortalecer los procesos escolares?
¿Existe claridad en la comunidad educativa frente a los procesos que se desarrollan y las metas planteadas institucionalmente?
Fuente: Elaboración propia.
Al final de la entrevista se dio un agradecimiento por la participación en el estudio investigativo.

Para el análisis de las respuestas de la entrevista al directivo docente y docentes de la institución educativa Bateas en el municipio de Acevedo Huila y teniendo en cuenta que la información fue recopilada con carácter confidencial y anónima, se mencionará y diferenciará a los entrevistados con una codificación: DD que significa Directivo Docentes y D que hace referencia a los docentes; seguidamente, a cada D se le anexará un número para diferenciarlo de los demás, esta codificación permite citar confidencialmente las respuestas de cada entrevistado. Un ejemplo de lo anterior sería: D1 etc.

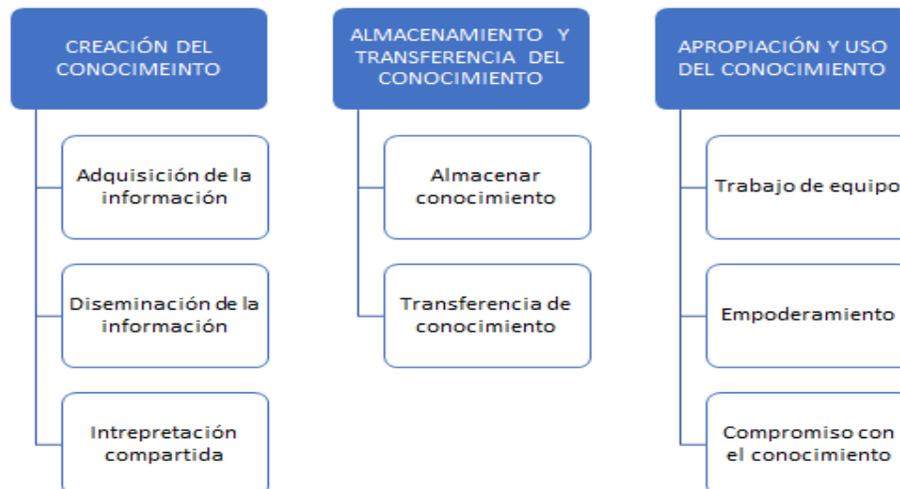
Observaciones

Finalmente se realizó también observación directa en las prácticas de 10 docentes de la misma institución en aras de poder triangular los datos obtenidos y concluir de la manera más objetiva posible, mediante el proceso de análisis e interpretación de los resultados. (Ver anexo 2).

7.3 Caracterización del instrumento

El instrumento hace uso de un cuantificador lingüístico con presencia de escala de cinco puntos, donde 1 significa nunca y 5 siempre. El instrumento está comprendido por 38 ítems los cuales, conforman 8 categorías asociadas a 3 dimensiones como se ilustra en la gráfica que se relaciona a continuación.

Ilustración 2: descripción del cuestionario.

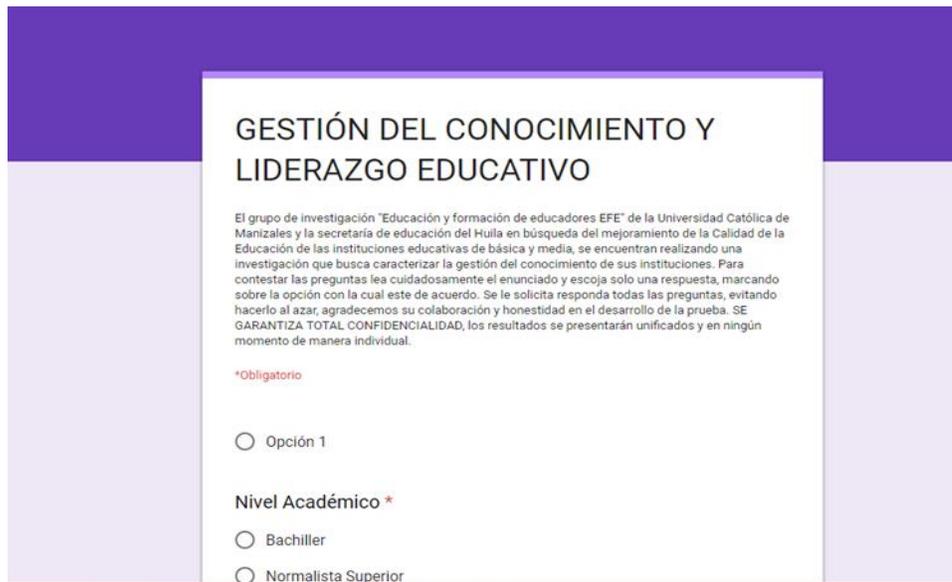


Elaboración propia

8. Pasos y procedimientos que se siguieron en el desarrollo de la investigación.

El cuestionario se elaboró con la herramienta formularios google y se compartió el enlace para responderlo, desde invitación que hiciera la secretaría de Educación Departamental del Huila, tal como se presenta a continuación en la siguiente imagen:

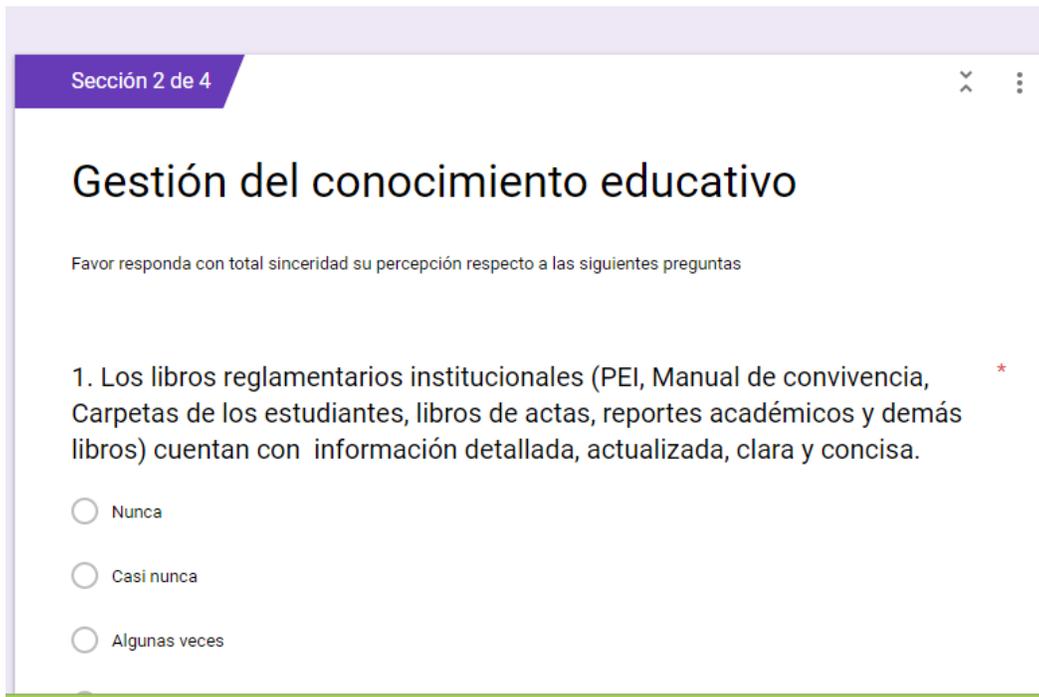
Ilustración 3 cuestionario on line formulario Google



The image shows a Google Form titled "GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LIDERAZGO EDUCATIVO". The form is set against a purple background. The text on the form reads: "El grupo de investigación 'Educación y formación de educadores EFE' de la Universidad Católica de Manizales y la secretaría de educación del Huila en búsqueda del mejoramiento de la Calidad de la Educación de las instituciones educativas de básica y media, se encuentran realizando una investigación que busca caracterizar la gestión del conocimiento de sus instituciones. Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta, marcando sobre la opción con la cual este de acuerdo. Se le solicita responda todas las preguntas, evitando hacerlo al azar, agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba. SE GARANTIZA TOTAL CONFIDENCIALIDAD, los resultados se presentarán unificados y en ningún momento de manera individual." Below this text, there is a red asterisk and the word "Obligatorio". There are two radio button options: "Opción 1" and "Nivel Académico *". Under "Nivel Académico *", there are two radio button options: "Bachiller" and "Normalista Superior".

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4: presentación del cuestionario



Sección 2 de 4

Gestión del conocimiento educativo

Favor responda con total sinceridad su percepción respecto a las siguientes preguntas

1. Los libros reglamentarios institucionales (PEI, Manual de convivencia, Carpetas de los estudiantes, libros de actas, reportes académicos y demás libros) cuentan con información detallada, actualizada, clara y concisa. *

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Fuente: Elaboración propia

A la Secretaría de Educación Departamental del Huila, se le envió la solicitud por escrito para contar con su colaboración frente a la divulgación e invitación a diligenciar el formulario a los directivos docentes y docentes de las instituciones públicas de los niveles de básica y media en el departamento. (Ver anexo c)

Como respuesta a la solicitud, se recibió respaldo a la iniciativa y se evidencia con la siguiente imagen del mensaje vía Email:

Ilustración 5: Consentimiento de SED Huila

Atención PQR Yahoo/Band. en... ☆

 **Dario Gomez Guerra** <dagomez@sedhuila.gov.co> 🖨️ 16 jul. a las 14:51 ☆
Para: 'maribel vaquiro'

Neiva, julio 7 de 2018

Especialista:
MARIBEL VAQUIRO MOTTA
Coordinadora I. E. Bateas
Municipio de Acevedo
Mavamota02@yahoo.es
Cel. 3105673838

Asunto: 2018PQR18615

Conscientes de la importancia que tienen los proyectos de investigación en el sector educativo y en especial los que se desarrollan en nuestra Entidad Territorial Certificada, nos permitimos manifestarle que no tenemos ninguna objeción para que se invite a los docentes y directivos docentes a diligenciar una encuesta que permitirá hacer la caracterización de los procesos de gestión que adelantan las instituciones educativas con relación a las pruebas SABER.

Esperamos conocer el link para acceder a la encuesta y tener los resultados de la misma con el fin de utilizarlos en los planes de mejoramiento que se adelantan anualmente.

Cordialmente,

DARIO ANTONIO GOMEZ GUERRA
Líder Proceso de Gestión de la Evaluación
Secretaría Departamental de Educación
Gobernación del Huila – "El Camino es la Educación"



La Secretaría de Educación Departamental, vio este trabajo investigativo como una oportunidad regional de conocer las prácticas de gestión del conocimiento que realizan las instituciones educativas a su cargo y en consecuencia invito vía email a todas sus instituciones educativas de los niveles de básica y media y de carácter público, a que diligenciaran el cuestionario y participaran así en este proyecto de investigación tan importante, y lo hizo de la siguiente manera:

Ilustración 6: invitación a responder el cuestionario por la SED Huila



Es de resaltar que, de las 210 respuestas validadas, al clasificar por género las personas que respondieron se obtienen la siguiente información:

9. Análisis descriptivos sobre la población

Tabla 2: clasificación por géneros de los participantes en la encuesta.

Género	No. Encuestas	%
Hombre	105	50%

Mujer	105	50%
Total	210	100,0%

Fuente: Elaboración propia. Resultado de la investigación

En lo referente al cargo, la distribución de participantes es la siguiente:

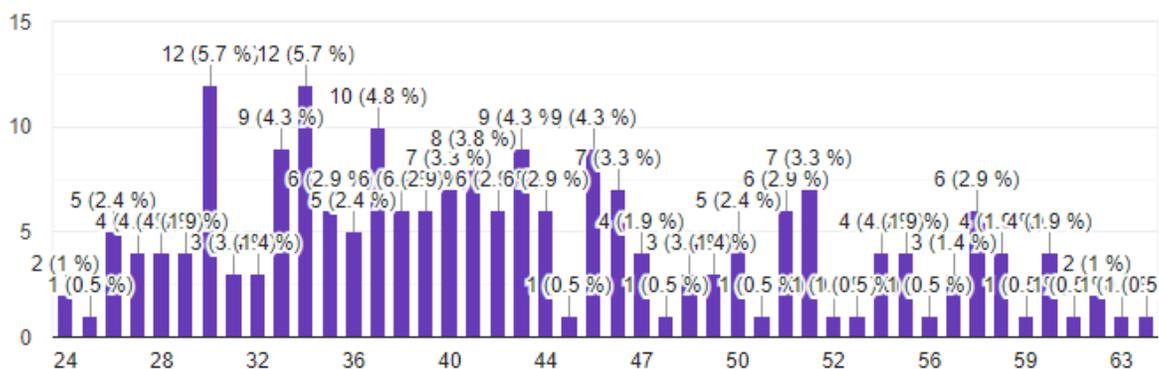
Tabla 3: porcentajes de cargos participantes en la encuesta.

Cargo que desempeña	Porcentaje	Total
Directivos docentes	27.1%	57
Docente	72.9%	153

Fuente: Elaboración propia

Datos que reflejan que la participación más importante fue de los docentes.

Ilustración 7: promedio de edades



Fuente: Elaboración propia

Otro aspecto relevante es la edad de los participantes, donde se puede observar que respondieron personas entre los 24 y los 63 años, esto significa que las respuestas incluyen docentes que apenas inician su proceso, pasando por aquellos que están a mitad de carrera y otros que están ya finalizando su ciclo laboral dentro del Sistema Educativo Oficial Colombiano. En el siguiente gráfico se evidencia que la edad promedio de las personas que respondieron el instrumento fue de 30 años.

		27	Santa Ana	0	2	2
9	Elías	28	María Auxiliadora	1	1	2
10	Garzón	29	Barrios Unidos	1	0	1
		30	Caguancito	1	0	1
		31	El Descanso	1	0	1
		32	El Recreo	0	1	1
		33	Majo	0	1	1
		34	San Gerardo	1	0	1
		35	Santa Martha	0	1	1
		36	Ramón Alvarado Sánchez	1	7	8
11	Gigante	37	Cachaya	1	1	2
		38	Escuela Normal Superior	1	1	2
		39	Jose Miguel Montalvo	0	5	5
		40	Jorge Villamil Ortega	1	3	4
		41	Misael Pastrana Borrero	0	1	1
		42	Silvania	1	1	2
		43	Sosimo Suarez	0	1	1
12	Guadalupe	44	La Bernarda	0	1	1
		45	María Auxiliadora	0	1	1
		46	Nuestra Señora del Carmen	0	2	2
13	Hobo	47	Roberto Suaza Márquez	1	0	1
14	Iquira	48	María Auxiliadora	0	1	1
15	Isnos	49	El Mortiño	0	1	1
		50	Salen	1	8	10
		51	JER	0	1	1
16	La Argentina	52	Elsa Borrero de Pastrana	1	0	1
		53	El Pensil	0	1	1
		54	Namui Nu Mai	1	0	1
17	La Plata	55	Cansarroncines	1	0	1
		56	Gallego	2	3	5
		57	Misael Pastrana Borrero	1	0	1
		58	Santa Lucía	0	1	1
		59	Técnico Agrícola	1	0	1
		60	Villalosada	0	1	1
18	Nataga	61	Las Mercedes	1	0	1
		62	Los Laureles	0	6	6

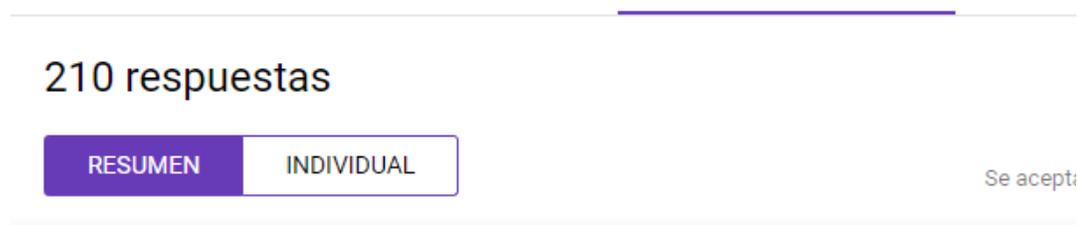
		63	María Mandiguagua	1	0	1
		64	Patio Bonito	1	1	2
19	Oporapa	65	El Carmen	0	1	1
		66	San José	1	1	2
		67	San Roque	0	1	1
20	Paicol	68	Luis Edgar Duran Ramírez	0	6	6
21	Palermo	69	El Nilo	0	1	1
		70	San Juan Bosco	0	6	6
23	Palestina	71	Buenos Aires	1	0	1
		72	El Roble	0	1	1
		73	Palestina	1	0	1
24	Pital	74	El Cauchal	0	1	0
		75	Nuestra señora del socorro	1	0	0
24	Pitalito	76	José Eustasio Rivera	0	1	1
25	Rivera	77	La Ulloa	1	0	1
		78	Núcleo Escolar El Guadual	1	0	1
		79	Riverita	0	1	1
26	San Agustín	80	Alto del Obispo	1	0	1
		81	Carlos Ramón Repiso	0	1	1
		82	Obando	1	0	1
27	Saladoblanco	83	La Cabaña	0	2	2
		84	Misael Pastrana	0	2	2
28	Santa María	85	El Cisne	1	0	1
		56	San Joaquín	1	0	1
29	Suaza	87	Alto Horizonte	0	4	4
		88	Gallardo	1	3	4
		89	Guayabal	0	1	1
31	Tárqui	90	Esteban Rojas Tovar	1	0	1
		91	Ricabrisa	1	3	4
		92	Quituro	1	4	5
32	Tello	93	San Andrés	0	1	1
33	Teruel	94	La Mina	0	1	1
34	Tesalia	95	El Rosario	1	0	1
		96	Otoniel Rojas Correa	1	0	1
35	Timaná	97	Cosanza	1	0	1
		98	El Tejar	1	0	1

	99	La Gaitana	0	2	2
	100	Naranjal	1	0	1
Totales			57	153	100

Fuente: elaboración propia.

El nivel académico de los directivos docentes y docentes participantes en el diligenciamiento de la encuesta se presenta en la siguiente gráfica:

Ilustración 8: nivel académico de los encuestados



Nivel Académico

210 respuestas

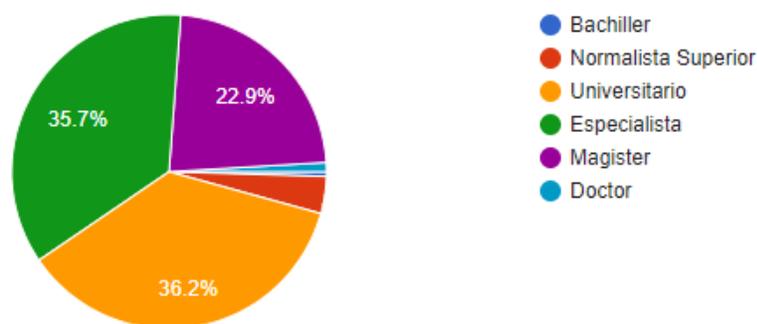
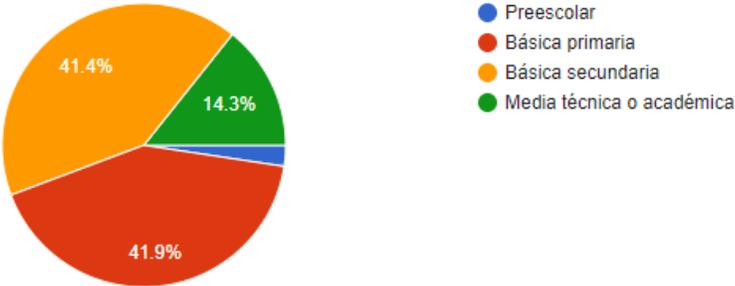


Imagen que claramente evidencia que es el nivel universitario el de mayor porcentaje, seguido por el especialista y el de magister, que ha venido ganado mayores índices de representatividad últimamente y quedando con mínimo de porcentaje el nivel de doctor. Y el nivel en donde laboran los docentes en la siguiente:

Ilustración 9: nivel donde enseñan

Nivel en el que enseña (En caso de orientar en varios niveles indique al que dedica la mayor parte del tiempo)

210 respuestas



Básica primaria representa como lo indica la gráfica, el mayor porcentaje de participación en el estudio, seguido por básica secundaria, en menor medida participo la media académica o técnica.

10 Análisis y resultados

10.1 Descripción de las prácticas de Gestión del Conocimiento en las instituciones educativas públicas de los niveles de básica y media en el departamento del Huila, Colombia.

A partir de este momento se procede a realizar el análisis de la información aportada por los instrumentos utilizados en el proceso investigativo y con ello a dar respuesta al interrogante que diera origen a la investigación y a los objetivos planteados. Analizando y describiendo las respuestas del cuestionario, la entrevista y las observaciones realizadas, triangulando los datos además con la teoría que sustenta la investigación, razón por la cual no se especifican resultados por categorías sino por ítems presentes en el cuestionario. Para dicho análisis y comprensión de las prácticas de gestión del conocimiento, las opciones de la escala de Likert seleccionadas se agruparon de la siguiente forma:

10.1.1 Análisis de la Creación del Conocimiento en las Instituciones Educativas.

Tabla 5: resultados de las subcategorías, adquisición, diseminación de la información, interpretación compartida.

Ítem	Pregunta	1-2	%	3	%	4-5	%	Tot al	%
6	La comunicación de información al interior de la institución es clara y de fácil acceso.	13	6.2%	38	18.1%	159	75.8	210	100%
7	Se socializa periódicamente los avances alcanzados en las diferentes gestiones (académica, comunitaria, directiva y financiera) de la institución educativa.	15	7.2%	42	20.2%	151	72.6%	208	99.04%
8	Existe apropiación de las herramientas TIC por parte de los miembros de la comunidad educativa para compartir información de manera eficaz	15	7.1%	59	28.1%	136	64.7%	210	100%

9	Existe claridad en las funciones y responsabilidades del personal que hace parte de la institución educativa.	4	1.9%	34	16.2%	172	81.9%		100%
10	La institución cuenta con métodos y parámetros concretos para actualizar, descartar y/o reemplazar la información desactualizada.	17	8.1%	70	33.3%	123	58.6%	210	100%
11	El personal se capacita para interpretar la información y orientarla al cumplimiento de la filosofía institucional.	25	12%	61	29%	124	59%	210	100%
12	Se cuenta con estrategias y escenarios de análisis de la información para establecer metodologías de mejoramiento continuo.	19	9.1%	66	31.6%	124	59.4%	209	99.52%
13	La comunidad educativa tiende a apropiarse del conocimiento como entorno potencial para la innovación.	25	11.9%	64	30.5%	121	57.6%	210	100%

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la información anterior, es posible afirmar que la comunicación de información al interior de la institución es clara y de fácil acceso, teniendo en cuenta que el 75.8% de los encuestados así lo reconocieron, lo cual es positivo para la creación del conocimiento y específicamente la adquisición de la información, más si se tiene en cuenta que el 81.9% consideran tener claras sus funciones y responsabilidades y si sumado a ello se tiene en cuenta que el 72.6% de los encuestados afirman que en su institución se socializa periódicamente los avances alcanzados en las diferentes gestiones (académica, comunitaria, directiva y financiera), resulta más satisfactorio.

Triangulando los resultados con las respuestas dadas en el instrumento de la entrevista, se escuchó del D 1, acerca del tipo de información que se maneja en la institución, “información sobre los estudiantes, sobre su estado de ánimo, de saber

cómo están, también información de las familias”, el D2, manifiesta la manera como esta información de genera:

Diálogos abiertos, colectivos donde estamos hablando constantemente de manera informal, donde hablamos de cómo fue la clase en este salón, qué medidas se pueden tomar, como se puede abordar cierta problemática y pues aparte también se hace formalmente en reuniones, nutriendo de como personas como por ejemplo en mi caso que no somos licenciados podemos llegar a adquirir o abordar una clase, una temática o podemos llegar a abordar a los estudiante.

La generación del conocimiento, se da de manera consciente en los docentes, así se evidencia en la respuesta dada por el docente 2 “ese conocimiento que no solo se queda ahí , sino que se va alimentando y va creciendo un poco más y va evolucionando y se va transmutando”, expresión que podría categorizarse en un sistema de gestión del conocimiento y más si se tiene en cuenta que la información se utiliza para los procesos de “acompañamiento, seguimiento, y la preparación de la clase”, (docente 5).

A la pregunta que si existe apropiación de las herramientas TIC por parte de los miembros de la comunidad educativa para compartir información de manera eficaz, el porcentaje fue de 64.7% entre siempre y casi siempre, resultado que continua siendo positivo para esta etapa de la gestión del conocimiento, teniendo en cuenta que es precisamente con el uso de las TIC.

Al respecto la D 7, enuncia que dentro de la institución se “socializa con todos los compañeros docente, directivos y de ahí se toman las decisiones conjuntas” es decir en palabras de la D4 “la información se está circulando”. La interpretación compartida se da dentro de la instituciones en todos sus procesos, en unos más que en otros tal vez, pero que se da como lo afirma la D1 desde la actualización de la información institucional “Creo que se está actualizando constantemente, que esa actualización sea efectiva, no lo sé porque de pronto la presión, digamos en el momento de necesitar esta información, no sé qué tan a conciencia se esté haciendo, si sea a conciencia o sea solamente por cumplir entonces se hace al afán).

El D 3 enunció: “yo diría que aquí estamos constantemente en eso, durante todo el tiempo, todo el año, estamos mirando esas cosas, por parte del Ministerio o de la Secretaría, van llegando nuevos requerimientos, entonces constantemente se está haciendo ese ejercicio”

Sin embargo las prácticas de gestión del conocimiento reflejadas en los métodos y parámetros concretos para actualizar, descartar y/o reemplazar la información desactualizada y en la capacitación del personal para interpretar la información y orientarla al cumplimiento de la filosofía institucional, de acuerdo a los resultados descritos anteriormente, dejan ver que no se supera el 60% de respuestas positivas, lo mismo que sucede con la percepción que se tiene sobre las estrategias y escenarios de análisis de la información para establecer metodologías de mejoramiento continuo, lo cual resulta preocupante, a la hora de llevarlo al plano de la gestión del conocimiento, teniendo en cuenta que esto incide directamente en el mejoramiento de las instituciones, y en donde es importante traer a colación la afirmación que hace la D9, quien dijo que en ese aspecto la institución tiene “falencias”.

Y si finalmente para la subcategoría adquisición de la información, se analiza que las comunidades educativas, de acuerdo a las respuestas dadas por los encuestados, solo en un 57.6% tiende a apropiarse del conocimiento como entorno potencial para la innovación y que en contraste a ello, el 42.4% consideran que no es así, se infiere que hace falta potenciar dichas prácticas en las instituciones en aras de que la innovación y el conocimiento organizacional sean un vivo ejemplo de las instituciones que aprenden, porque en la tarea misional de la educación emerge la necesidad de la motivación, de la innovación y de la investigación, como estrategias, herramientas posibilitadoras de creación del conocimiento, las cuales hoy por hoy se convierten en pilares del anhelado cambio educativo, que no es lo mismo que reforma educativa, la cual proviene de afuera, del estado y no de la conciencia del maestro. Rodríguez & Castañeda, afirman que “existe un acuerdo generalizado sobre la importancia de la innovación y de la investigación producida en los contextos de la institución escolar llevada a cabo por los directivos y los profesores”

10.1.2 Análisis del almacenamiento y transferencia del Conocimiento en las Instituciones Educativas.

Tabla 6: resultados de las subcategorías, almacenamiento y transferencia.

Ítem	Pregunta	1-2	%	3	%	4-5	%	Total	%
1	Los libros reglamentarios institucionales (PEI, Manual de convivencia, Carpetas de los estudiantes, libros de actas, reportes académicos y demás libros) cuentan con información detallada, actualizada, clara y concisa.	4	1.9%	37	17.6%	169	80.5%	210	100%
2	La Institución Educativa mantiene la información actualizada de los estudiantes y cuerpo docente.	3	1.4%	24	11.4%	183	87.1%	210	100%
3	Se prioriza en la institución espacios lúdicos, deportivos, culturales, artísticos y científicos para la generación de aprendizajes significativos.	12	5.7%	65	31%	133	63.3%	210	100%
4	Los archivos y bases de datos de la institución están diseñados para proporcionar información concreta y actualizada.	13	6.2%	37	17.7%	159	76.1%	209	99.52%
5	Se utilizan herramientas de comunicación formal para guiar al personal de la institución.	12	5.7%	28	13.3%	170	80.9%	210	100%
14	La institución educativa recoge, sistematiza, codifica y almacena sus experiencias significativas.	35	16.7%	68	32.4%	107	51%	210	100%
15	La institución educativa, evalúa y retroalimenta sus experiencias significativas.	34	16.2%	68	31.4%	108	51.4%	210	100%
16	La Institución Educativa utiliza herramientas informáticas para dar a conocer sus proyectos y experiencias vividas en su interior.	30	14.3%	60	28.6%	120	57.1%	210	100%
17	La Institución Educativa dispone de mecanismos formales que garantizan una descentralización y comunicación de la información obtenida en su interior.	22	10.5%	51	24.5%	135	64.9%	208	99.04%
18	En la institución educativa existen procedimientos para compartir las propuestas de los docentes, una vez revisadas, evaluadas y mejoradas.	33	16%	61	29.6%	112	54.3%	206	98.09%
19	La información almacenada y recopilada por la institución se puede hallar en plataformas virtuales, portal institucional, blog, redes sociales, etc.	60	28.7%	66	31.6%	83	39.8	209	99.52%

20	Existe liderazgo y motivación por parte de los directivos para generar trabajo en equipo.	22	105%	35	16.7%	153	72.8%	210	100%
21	El trabajo institucional se realiza en equipo, fortaleciendo la autonomía en la toma de decisiones.	16	7.6%	40	19%	154	73.3%	210	100%
22	La Institución Educativa resuelve conflictos mediante el dialogo y el trabajo en equipo.	10	4.8%	38	18.2%	161	77.1%	209	99.52%

Con relación al almacenamiento y a la transferencia de la información en la gestión del conocimiento en las instituciones públicas de los niveles de básica y media del departamento del Huila, es importante tener en cuenta el porcentaje significativo (87.1%) de respuestas en siempre y casi siempre que dan los docentes y directivos docentes encuestados, frente a la pregunta de si la Institución Educativa mantiene la información actualizada de los estudiantes y cuerpo docente, lo cual es decisivo para la toma de decisiones a partir de la información guardada, así como el 80.5% que responden positivamente al interrogante de si los libros reglamentarios institucionales (PEI, Manual de convivencia, Carpetas de los estudiantes, libros de actas, reportes académicos y demás libros) cuentan con información detallada, actualizada, clara y concisa, al respecto el DD1 dio un vivo ejemplo de cómo la comunidad educativa es integrada y reconocida al momento de compartir la información y no solo eso, sino de cómo se toma decisiones a la luz de sus procesos de integración y socialización:

Para la actualización del Manual de Convivencia, la institución convoco a estudiantes, a padres de familia, a docentes, se hizo el trabajo en equipo en el cual se tomaron decisiones y luego en asambleas de padres de familia, de profesores, las aulas con los mismos estudiantes se replicó y se llevó a ellos el resultados de ese procesos y a cada uno de los diferentes estamentos en que se desarrolla.

Con respecto a la utilización de herramientas de comunicación formal para guiar al personal de la institución, el 80.9% de las respuestas fueron positivas y eso también es importante para pensar que la transferencia del conocimiento se está dando de manera acertada, porque la diseminación de la información, como parte de la Gestión del Conocimiento, es un elemento importante, puesto que consiste en transmitir y poner a

disposiciones de los miembros de la organización la información, tal como lo expresa Nonaka y Takeuchi (1995), “la diseminación de la información permite que se socialice el nuevo conocimiento institucional” por eso es tan importante dentro de los procesos de gestión del conocimiento, en términos de Szulanski (1996), con esto se “enriquece y aumenta el valor del conocimiento, lo que genera beneficios para la organización”. Además de ello la D4 menciona el “voz a voz” para referirse al mecanismo de presentación de la información a la comunidad educativa, y ese factor también es relevante al tener en cuenta que no necesariamente se requiere de protocolos y formalismos para lograr la comunicación con la comunidad educativa.

Sin embargo también es trascendente tener en cuenta los porcentajes que indican que las prácticas de gestión del conocimiento en las instituciones educativas objeto de estudio, no son las más apropiadas, con respecto a la categoría de almacenamiento y transferencia del conocimiento, como resulta con la recolección, sistematización, codificación y almacenamiento de las experiencias significativas, y sus procesos de evaluación y retroalimentación, dentro de las instituciones educativas investigadas, que solo alcanzo el 51% de respuestas satisfactorias y la evidente debilidad en los procedimientos de socialización y compartir de propuestas pedagógicas, didácticas, investigativas, por parte de los docentes, como es posible de deducir a partir del porcentaje (54,3%) de respuestas positivas registradas en el ítem.

Y qué decir del preocupante dato que aporta el ítem alusivo al almacenamiento y recopilación de la información por medio de plataformas virtuales, portal institucional, blog, redes sociales, etc. Y que sean de acceso a los padres de familia y a los estudiantes, en el que tan solo se registra el 39.8% de respuestas satisfactorias, práctica evidentemente débil y merecedora de atención y de potenciación en futuros planes de mejoramiento para las instituciones educativas, sin embargo la opinión registrada frente a los mecanismos formales utilizados por las instituciones para garantizar una descentralización y comunicación de la información obtenida en su interior (64,9%), permite entrever que la dificultad al respecto radica específicamente en el uso de plataformas virtuales y de medios cibernéticos de comunicación en donde se benefician los padres de familia y los estudiantes, mas no en la comunicación de la información,

que se está dando de maneras diferentes como los espacios lúdicos, deportivos, culturales, artísticos y científicos para la generación de aprendizajes significativos.

Las prácticas de gestión del conocimiento desde el almacenamiento y transferencia de éste, consolidadas en las instituciones educativas oficiales del departamento del Huila, según lo demuestran los importantes porcentajes positivos que oscilan entre 71% y el 76.1%, con relación a la idoneidad de los archivos y bases de datos de las instituciones, el liderazgo y motivación por parte de los directivos para generar trabajo en equipo, el fortalecimiento de la autonomía en la toma de decisiones y la resolución de los conflictos mediante el dialogo y el trabajo en equipo, prácticas que definitivamente gestionan el conocimiento en las instituciones educativas y se encuentran fortalecidas, según la información que arrojan los datos de las respuestas y como se confirma con la opinión del D 2 quien reconoce lo siguiente:

Sí, no hay que desconocer que dentro de la comunidad educativa hay un rango variado de personalidades y de saberes, de profesiones, muchos hemos vivido muchas cosas diferentes que creo que nutren un poco el abordar una educación, o sea creo que todos tenemos maneras diferentes de ver la educación, de concebir educación, de hacer didáctica, de dirigir una clase y creo que al compartir eso nos ayuda a nutrir y discernir qué información me sirve y que otra no me sirve.

Sin embargo el DD1 opina lo contrario “siendo muy objetivo yo diría que no, porque uno de los aspectos que tenemos que mejorar con cada una de nuestras habilidades y fortalezas es compartir ese conocimiento con los demás compañeros” respuestas que nos permiten inferir sobre la necesidad de mejorar los mecanismos de socialización y compartir de los conocimientos que cada uno posee, ya que eso repercute directamente en el clima laboral institucional y hasta en la continuidad de la experiencias pedagógicas significativas que lideran algunos docentes dentro de las instituciones, como lo expresa el DD1 “las experiencias pedagógicas significativas desafortunadamente desaparecen cuando un docente es trasladado, porque no se ha podido concadenar que la línea de desarrollo académico y la línea de desarrollo administrativo tengan una continuidad”

10.1.3 Análisis de la apropiación y uso del Conocimiento en las Instituciones Educativas.

Tabla 7: Resultados de las subcategorías, trabajo en equipo, empoderamiento, compromiso con el conocimiento.

Ítem	Pregunta	1-2	%	3	%	4-5	%	Total	%
23	En la Institución Educativa, el fundamento del trabajo en equipo es generar estrategias innovadoras para fortalecer los procesos propios de la Institución.	11	5.2%	46	21.9%	153	72.8%	209	99.52%
24	La Institución Educativa evalúa, adopta y avala las recomendaciones o sugerencias de los equipos de trabajo institucional.	12	5.7%	51	24.4%	146	69.9%	209	99.52%
25	Se garantiza en la Institución Educativa espacios para dar a conocer los avances realizados y cumplimiento de metas, por los diferentes equipos de trabajo.	13	6.2%	52	24.8%	145	69%	210	100%
26	El personal de la Institución se encuentra motivado para apoyar y participar en los procesos de mejoramiento continuo y transformación del conocimiento.	14	6.6%	51	24.3%	145	69%	210	100%
27	Los actores de la institución educativa cumplen a cabalidad con sus funciones logrando la innovación en todos sus procesos.	10	4.8%	56	26.8%	143	68.4%	209	99.52%
28	La comunidad educativa es consciente de los objetivos institucionales y los pasos a seguir para alcanzarlos.	12	5.7%	49	23.3%	149	70.9%	210	100%
29	Existe autonomía en la comunidad educativa para tomar decisiones que afecten positivamente la institución.	20	9.5%	51	24.3%	139	66.2%	210	100%
30	Se evalúan y contestan todas las sugerencias, peticiones y reclamos; hechas por los equipos de trabajo.	17	8.1%	47	22.4%	146	69.5%	210	100%
31	Las alianzas con otras organizaciones tanto locales como regionales y la participación en redes externas, permite a la institución descentralizar y proyectar el conocimiento desarrollado en su interior.	32	15.3%	61	29.2%	116	55.5%	209	99.52%

32	Se establecen acuerdos de cooperación con instituciones de educación superior, tanto pública como privada, centros técnicos, ONG; para fomentar el conocimiento en la comunidad educativa.	61	29%	65	31%	84	40%	210	100%
33	La Institución permite la capacitación de la comunidad educativa y el intercambio de sus actores, para fortalecer procesos de aprehensión y transferencia del conocimiento.	22	10.5%	65	31%	123	58.6%	210	100%
34	Se tiene en cuenta la opinión y sugerencias de los estudiantes para fortalecer los procesos educativos institucionales.	15	7.2%	58	27.6%	137	65.3%	210	100%
35	El cuerpo directivo instruye y guía de forma clara a la comunidad educativa para alcanzar las metas institucionales establecidas.	12	5.7%	31	14.8%	167	79.5%	210	100%
36	El personal de la institución está comprometido en la actualización periódica de las bases de datos y redes informáticas.	13	6.2%	48	23%	148	70.8%	209	99.52%
37	Existe una guía, metas o propósitos institucionales que expresen la principal voluntad de la institución.	12	5.7%	30	14.4%	167	79.9%	209	99.52%
38	Los procesos institucionales están documentados y referenciados a través de criterios de calidad.	15	7.2%	41	19.5%	154	73.3%	210	100%

En el análisis de las categorías de apropiación y uso del conocimiento y en específico del trabajo en equipo, el empoderamiento y el compromiso con él conocimiento, se evidencia en las respuestas dadas por los docentes y directivos docentes de las instituciones educativas estudiadas que las prácticas en torno a ellas, propenden por la gestión de conocimiento desde la evaluación, adopción y avalúo de las recomendaciones o sugerencias de los equipos de trabajo institucional, los espacios garantizados institucionalmente para dar a conocer los avances realizados y cumplimiento de metas por los diferentes equipos de trabajo y la motivación del talento humano institucional para apoyar y participar en los procesos de mejoramiento continuo y transformación del conocimiento, así lo afirma la D 5 :

Sí, si existe trabajo en equipo tanto los docentes como los directivos tiene su equipo para laborar ya sea pues en unión tanto los de los directivos como los docentes o junto con los estudiantes dentro de los comités que se han organizado que tiene cada estudiante, se trabaja en equipo entre todos.

Mientras que otros dicen que hace falta otras consideraciones para decir que sí existe trabajo en equipo “Pues sí, creo que lo podría ver pero no en su totalidad, haría falta comunicación, bastante comunicación” (D10), contradicciones que permiten volver la mirada al trabajo en equipo como estrategia de mejoramiento institucional y práctica de gestión del conocimiento en ellas.

Sin dejar de lado las prácticas que se relacionan con el cumplimiento de las funciones, la autonomía de la comunidad educativa para tomar decisiones que afecten positivamente la institución, y la importancia dada a la opinión y sugerencias de los estudiantes y padres de familia, para fortalecer los procesos educativos institucionales, todo lo que sumado garantiza que exista compromiso, entusiasmo y capacidad de aprendizaje entre todos los miembros de la organización, con lo cual en palabras de Senge, determina que “las organizaciones más exitosas sean aquellas en el que el compromiso es más fuerte (2006).

Deducción a la que es posible llegar al analizar que los índices porcentuales positivos al respecto, están entre el 66.2% y el 69.9%, sin dejar de desconocer que ese 31% de respuestas no satisfactorias, también requieren de atención y de reconocimiento en los planes de mejoramiento institucionales y que puede justificarse en el trascurso del presente análisis con los ítems que abordan el bienestar en el trabajo y los estilos de dirección y liderazgo.

Complemento a esta identificación de prácticas positivas en torno de la gestión del conocimiento, están las relacionadas al principio institucional del trabajo en equipo como estrategia innovadora para fortalecer los procesos propios de la Institución, al cuerpo directivo institucional como guía hacia el logro de las metas colectivas y organizacionales, al compromiso del personal con la actualización periódica de las bases de datos y a los lineamientos, metas y objetivos institucionales consagrados en

el PEI, prácticas que recibieron los porcentajes positivos más significativos en esta categoría (70.8% ... 79.9%)

Pero como en el análisis de las respuestas requiere identificar también los porcentajes y datos que reflejen debilidades y oportunidades de mejoramiento, es imprescindible tener en cuenta que para los directivos docentes y docentes encuestados, no existen acuerdos de cooperación con instituciones de educación superior, tanto pública como privada, centros técnicos, ONG; para fomentar el conocimiento en la comunidad educativa, lo cual está evidenciado en el 40% de respuestas que así lo consideran, ni alianzas con otras organizaciones tanto locales como regionales o la participación en redes externas que permitan a las instituciones descentralizar y proyectar el conocimiento desarrollado en su interior.

Análisis que sustenta por ejemplo las expresiones del D1 al respecto, “siento que en eso a nivel externo estamos totalmente solos” y lo confirma el DD1 “desafortunadamente en estos momentos no tenemos alianzas con ningún otro organismo” y más allá de ello es importante y necesario reconocer que los docentes y directivos docentes de las instituciones públicas del departamento, sienten obstaculizados sus procesos y oportunidades de capacitación de la comunidad educativa y el intercambio de sus actores, para fortalecer procesos de aprehensión y transferencia del conocimiento, muy seguramente es entonces en donde se queda tácitamente el conocimiento dentro de las instituciones educativas y se pierde la oportunidad de que sea en algún momento “explícito” Nonaka y Takeuchi.

También es importante que a partir de afirmaciones como las que hace el D3, quien expresa su pensamiento con respecto a lo que consideran necesario para que exista compromiso con el conocimiento:

Faltaría un poco más de la integración del estudiantado y de padres de familia, de lo que veo ha sido muy regular la participación de ellos. Haría mucha falta un trabajo más activo por parte del estudiantado y de los padres de familia, desde la comprensión del mismo PEI y el conocimiento colectivo de los objetivos y metas institucionales, porque en definitiva las instituciones educativas investigadas, denotan una gran debilidad en

ello, incluso desde el planteamiento o formulación del mismo, porque se infiere que estos proyectos están siendo elaborados desde y para contextos muy diferentes a los que representan, el D2 dice:

Es importante seguir trabajando en comunidad, el nutrir comunidad es lo mejor, a veces solemos, recaemos en un activismo de hacer y de hacer y de hacer y a veces no evaluamos los procesos de cómo se están llevando, si se están llevando bien, o de si se cumplió o no se cumplió.

El empoderamiento del conocimiento se hace evidente en versiones como las dadas por el D3 quien reconoce de donde procede principalmente las actividades de gestión del conocimiento dentro de la institución “principalmente desde la coordinación académica y los jefes de área”, o la dada por el D4 “todos porque somos equipo, y como equipo debemos aportar, así el conocimiento sea muy poco, debemos aportar y apoyarnos los unos a los otros”.

11. Conclusiones

A partir de la revisión bibliográfica y el análisis de los datos obtenidos, se llega a la conclusión de que la gestión del conocimiento es un tema nuevo, emergente en el ámbito educativo y específicamente en la educación pública de los niveles de básica y media en el departamento del Huila, sin embargo, esto debe interpretarse como una oportunidad para re-de-construir e incluir los postulados de la gestión del conocimiento en los procesos educativos y de gestión de las instituciones educativas huilenses.

La identificación de las prácticas de gestión del conocimiento se hace de acuerdo a las etapas de gestión del conocimiento planteadas por García (2016): creación del conocimiento, almacenamiento y transferencia, uso y aplicación y adicional a ello tras el análisis de las dos categorías que se incluyeron en el instrumento de recolección de información (la encuesta), los estilos de dirección y liderazgo y el bienestar y trabajo.

Creación del conocimiento: como puntos positivos se concluye que en las instituciones educativas huilenses existe claridad en las funciones y responsabilidades tanto en los docentes como en los directivos docentes.

Se está socializando periódicamente los avances alcanzados en las diferentes gestiones institucionales.

Los docentes son conscientes de la generación del conocimiento, del cual son protagonistas activos.

En la gestión del conocimiento los equipos humanos institucionales utilizan las herramientas de la Web 3.0 y de la Web 2.0

La información institucional se encuentra en constante circulación y difusión.

Almacenamiento y transferencia del conocimiento: las instituciones educativas oficiales del departamento del Huila, investigadas, mantienen actualizada la información sobre sus estudiantes, docentes y libros reglamentarios.

La transferencia del conocimiento se da por medio de comunicaciones formales e informales dentro de las instituciones, la información circula dentro de ellas.

El tratamiento de la información y los conocimientos generados de las experiencias pedagógicas significativas lideradas por los docentes, no es el mejor y por ello se pierden en importancia, trascendencia y tiempo, afectando su utilización para la toma de decisiones institucionales y el mejoramiento continuo de ésta y su continuidad en la vida académica de la institución.

Los espacios de socialización de las propuestas pedagógicas, didácticas e investigativas de los docentes son escasos.

La transferencia del conocimiento se da por medio del trabajo en equipo (equipos de calidad, guía 34), idoneidad en los archivos y bases de datos, el liderazgo y motivación de los directivos docentes y la resolución pacífica de los conflictos.

Apropiación y uso del conocimiento: Las instituciones educativas oficiales de los niveles de básica y media del departamento del Huila, están fortalecidas en sus procesos de autoevaluación y adopción de las recomendaciones o sugerencias de los equipos de trabajo institucional y en la escucha de las opiniones y sugerencias de los estudiantes y padres de familia, para fortalecer los procesos educativos institucionales.

En la mayoría de las instituciones educativa investigadas no existen acuerdos de cooperación con instituciones de educación superior tanto públicas como privadas, ni centros técnicos o ONG, que permitan fomentar el conocimiento en la comunidad educativa.

Las instituciones deben involucrar y comprometer más al gobierno escolar en los procesos de actualización, formulación y socialización del PEI.

El conocimiento está siendo gestionado en las instituciones educativas, tanto por los directivos docentes como los docentes de manera descentralizada.

12. Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación, se hace extensiva la invitación a todos los Docentes y Directivos Docentes del Huila a adaptar las teorías de la gestión del conocimiento educativo y aplicarlas en las Instituciones Educativas a las que pertenecen laboralmente, teniendo en cuenta las ventajas y oportunidades de mejoramiento continuo que esta gestión representa.

- Se debe procurar mejores y más escenarios para el análisis de la información institucional.
- Potenciar las prácticas innovadoras y de investigación emprendidas por los docentes y los mismos directivos docentes.
- Elaboración de manuales y procedimientos para la actualización de la información.
- Es importante superar el voz a voz y las comunicaciones informales, con mecanismos institucionales establecidos que garanticen que la información llegue a su destino y con el mensaje correcto.
- Mejores estrategias de aprovechamiento de las experiencias pedagógicas significativas, que permitan su recolección, sistematización, codificación, almacenamiento, evaluación y retroalimentación, al interior de las instituciones educativas.
- Las plataformas virtuales, portales institucionales, blog... deben servir para la comunicación con toda la comunidad educativa y por ello deben ser funcionales y permitir el uso y acceso de estudiantes y padres de familia.
- Es necesario identificar particularmente las instituciones con debilidades y dificultades en la gestión de su talento humano y su clima laboral, desde la Secretaría de educación departamental.
- Las instituciones educativas deben establecer de manera prioritaria sus interrelaciones con otras instituciones que les permitan renovar sus conocimientos y ampliar sus horizontes de sentido.

- Los PEI deben ser contextualizados y socializados con toda la comunidad educativa, buscando que todos se empoderen de sus principios, objetivos y metas institucionales.
- Los sistemas de gestión de calidad deben ser formulados e implementados desde el acompañamiento de la Secretaría de Educación departamental.
- Se requiere de más y mejores espacios en los cuales los docentes tengan la oportunidad de expresar sus inconformidades frente a las decisiones que toman los directivos docentes.
- Las jornadas de desarrollo institucional, no pueden girar solo en torno a procesos laborales, es conveniente que se reconozca la importancia del fortalecimiento de las relaciones humanas y la superación de las dificultades como elementos prioritarios en el funcionamiento exitoso de las instituciones.
- Los planes de formación docente deben iniciar con el fortalecimiento de las capacidades de los docentes.
- Los directivos docentes rectores, deben dedicar más tiempo a los procesos de capacitación de su equipo docente y no dejar dicha actividad a entes externos exclusivamente.
- Las instituciones no pueden continuar inmersos en el activismo, se debe crear conciencia en los porque se las actividades y procesos institucionales.
- Las instituciones educativas deben identificar las situaciones de estrés en los docentes que afecten su desempeño laboral y las que ameriten de intervención profesional para la superación de las dificultades psicológicas y mentales y reportar dichas particularidades oportunamente a la Secretaría de Educación departamental.

Referencias

- Aguilar Lovera, María Isabel. *La organización creadora de conocimiento: una perspectiva teórica* Omnia, vol. 15, núm. 2, mayo-agosto, 2009, pp. 178-193
Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela
- Álvarez, J. (2005). ¿Es posible convertir nuestras escuelas en organizaciones que aprenden para mejorar? REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 3, pp. 432-436. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55130142>.
- Agudelo Martín, Sebastián Alejandro, *Apropiación social del conocimiento: una nueva dimensión de los archivos*. Revista Interamericana de Bibliotecología 2012 vol. 35 n° 1 PP. 55 - 62
- Bolívar, A. (2007). Los centros educativos como organizaciones que aprenden, promesas y realidades. Madrid: Editorial Muralla SA.
- Boisier, S. (2001). Sociedad del conocimiento, conocimiento social y gestión territorial. *interações Revista Internacional de Desenvolvimento Local*, 2 (3), 9-28. Recuperado de www.interacoes.ucdb.br/article/download/583/620.
- Canals, Agustí (2003). La gestión del conocimiento. En: Acto de presentación del libro *Gestión del conocimiento*. UOC, Barcelona. Recuperado de: <http://www.uoc.edu/dt/20251/index.html>.
- Castañeda & Zapata, Delio Ignacio Estado del arte en aprendizaje organizacional, a partir de las investigaciones realizadas en facultades de psicología, ingeniería industrial y administración de empresas en Bogotá. *Acta Colombiana de Psicología*, núm. 11, 2004, pp. 23-33 Universidad Católica de Colombia. Bogotá, Colombia
- Davenport., y Prusank.(2000).*Conocimiento: Como la organización sabe lo que sabe*. Editorial Mac Graw.Hill.Nueva. Gestión de york. Personas. Manuel para la gestión del capital humano en la organización. Editorial Esic 4 ED. Madrid.

- Del Moral, A., Pazos, J., Rodríguez, E., Rodríguez-Patón, A. y Suárez, S. (2007). *Gestión del Conocimiento*. Madrid: Thomson.
- Del Saz, M.A. (2001). Gestión del conocimiento pros y contras. *El Profesional de la Información*, 10, (4), pp. 14-28. Recuperado de <http://www.elprofesionalde lainformacion.com/contenidos/2001/abril/2.pdf>.
- Echeverría E.J. (2008) Transferencia de conocimiento entre comunidades científicas. *Arbor*, 184, (731), pp. 14-26. Recuperado de <http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/viewArticle/203>.
- Echeverría, R. (1999). *Ontología del lenguaje*. Santiago: Dolmen.
- F. Laudon, J. Laudon (1996). *Sistemas de Información*, México: Editorial Diana. Consultado en:[DOC] academia.edu.
- Gairín Sallán Joaquín, Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. *Educación* 27, 2000 31-85 Universitat Autònoma de Barcelona.
- García-Fernández, Mariano; (2016). Influencia de la gestión de la calidad en los resultados de innovación a través de la gestión del conocimiento. Un estudio de casos. *Innovar*,26(61), 45-64. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512016000300004&lng=es&nrm=iso&tlng=es.
- Gorelick, C., Milton, N. y April, K. (2004). *Performance through Learning. Knowledge Management in Practice*. Nueva York: Elsevier Butterwork- Heinemann.
- <http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/siempre diae/86402>
- Hernández Sampieri, R., C. Fernández Collado, et al. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Hislop, D. (2005). *Knowledge management in organizations*. Oxford: Oxford University Press, 2005.
- Hopkins, D. (1987). *Improving the quality of schooling*. Londres: Falmer Press.

- Kogut B, Zander U (1992) Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Org. Sci.* 3: 383-397.
- Laal. M. (2011). Knowledge management in higher education. *Procedia Computer Science*, 3, 544–549. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050910004655>.
- Lavín, S. Del Solar, S. & Padilla, A. (1999). El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar. guía metodológica para los centros educativos. Santiago: [s.n.]. Recuperado de <http://biblioteca.uahurtado.cl/ujah/reduc/pdf/pdf/8650.pdf>.
- Marín, Chamorro & Riascos (2017). Caracterización de los procesos de Gestión del Conocimiento, en las Instituciones Educativas de Educación Básica y Media del departamento del Cauca, Colombia, Popayán 2017.
- Minakata Arceo, A; (2009). Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción. *Sinéctica, Revista Electrónica de Educación*, (32) 1-21. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99812141008>.
- Morillo, I. (2006) Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda Revista Universitaria de Investigación, 1(1): 143-47
- Nagles G., Nofal; (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (61), 77-87. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=20611495008>.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1999). La organización creadora de conocimiento. Oxford University Press.
- Palma, A. & Rodríguez, E. (2008). . Gestión del conocimiento y gestión de calidad en la educación superior. *Idesia*, 26 (2), 5-7. Recuperado de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34292008000200001.

Pedraja L, Rodríguez E & Rodríguez J. (2008 a). La gestión del conocimiento y la eficacia organizativa en las pequeñas y medianas empresas. *Multidisciplinary Business Review, I* (1), pp.26–35. Consultado en: <http://www.asfae.cl/journalmbr/images/stories/pdf/Pedraja%20et%20al%20Vol%201.pdf>.

PEI, (2016) Institución Educativa Bateas, municipio de Acevedo Huila,

Resolución 15683 del 1 de agosto de 2016. Ministerio de educación Nacional. República de Colombia. PDF.

RIESCO, M. (2006). El negocio es el conocimiento. Madrid (España): Díaz de Santos.

Robbins, S.P. y Coulter, M. (1996) Administración. (p.181) México: Prentice Hall Hispanoamericana

Rodríguez Díaz Dayana N. (2015- 2016) Bienestar en el trabajo / satisfacción laboral. Proyecto de investigación. Universidad de La Laguna, Facultad de educación.

Rodríguez J.G. & Castañeda B. E. (2001). Los profesores en contextos de investigación e innovación. *Revista Iberoamericana de Educación*, enero-abril, número 025. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (OEI). Madrid, España pp. 103-146

Rodríguez, D., Gairin, J. (2015). Innovación, aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento en las Instituciones educativas, Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona.

Rodríguez Gómez, D. (2009). La creación y gestión del conocimiento en las organizaciones educativas: barreras y facilitadores, un estudio multicaso Barcelona: Universidad autónoma de Barcelona.

Sánchez, J. & Hernández, Y. (2013). Knowledge Creating and Sharing Corporate Culture Framework. *Social and Behavioral. Sciences* (74), 388 – 397. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813004588>.

Sanguino, R. (2003). La Gestión del conocimiento. Su importancia como recurso estratégico para la organización. Marketing. Recuperado de <<http://www.5campus.org/leccion/km>> [11-08-2017].

Sampieri, R. Fernandez, C. Baptista P. (2006). Metodología de la investigación. Fases de la gestión del conocimiento: México: Atlas.

Thorn, C.A. (2001). Knowledge Management for Educational Information Systems: What Is the State of the Field? *Education Policy Analysis Archives*, 9(47). Retrieved [date] from <http://epaa.asu.edu/epaa/v9n47/>.

López Cerezo José Antonio, *Epistemología Popular condicionantes subjetivos de la credibilidad*. PDF

Oscar Mogollón & Marina Solano ESCUELAS ACTIVAS Apuestas para mejorar la calidad de educación 2011.

Torres Carrillo Alfonso aprender a investigar en comunidad II Enfoques Cualitativos y Participativos en investigación social, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas Unisur, 1995

Torres Carrillo Alfonso Estrategias y Técnicas de Investigación Cualitativa, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas Unisur, 1996

Anexos

Anexo 1: Encuesta.

El cuestionario utilizado se sustenta en el trabajo de Mariano García Fernández, que tiene como título “Influencia de la gestión de la calidad en los resultados de innovación a través de la gestión del conocimiento. Un estudio de casos” (2016).

Los ajustes al instrumento fueron elaborados por los investigadores Marín, Chamorro y Riascos en su trabajo de investigación titulado “Características de los procesos de Gestión del Conocimiento, en las Instituciones educativas oficiales de educación Básica y Media del departamento del Cauca, Colombia. (2017).

Generación del conocimiento.

1. Los libros reglamentarios institucionales (PEI, Manual de convivencia, Carpetas de los estudiantes, libros de actas, reportes académicos y demás libros) cuentan con información detallada, actualizada, clara y concisa.
2. La Institución Educativa mantiene la información actualizada de los estudiantes y cuerpo docente.
3. Se prioriza en la institución espacios lúdicos, deportivos, culturales, artísticos y científicos para la generación de aprendizajes significativos.
4. Los archivos y bases de datos de la institución están diseñados para proporcionar información concreta y actualizada.
5. Se utilizan herramientas de comunicación formal para guiar al personal de la institución.
6. La comunicación de información al interior de la institución es clara y de fácil acceso.
7. Se socializa periódicamente los avances alcanzados en las diferentes gestiones (académica, comunitaria, directiva y financiera) de la institución educativa.

8. Existe apropiación de las herramientas TIC por parte de los miembros de la comunidad educativa para compartir información de manera eficaz.
9. Existe claridad en las funciones y responsabilidades del personal que hace parte de la institución educativa.
10. La institución cuenta con métodos y parámetros concretos para actualizar, descartar y/o reemplazar la información desactualizada.
11. El personal se capacita para interpretar la información y orientarla al cumplimiento de la filosofía institucional.
12. Se cuenta con estrategias y escenarios de análisis de la información para establecer metodologías de mejoramiento continuo.
13. La comunidad educativa tiende a apropiarse del conocimiento como entorno potencial para la innovación.
14. La institución educativa recoge, sistematiza, codifica y almacena sus experiencias significativas.
15. La institución educativa, evalúa y retroalimenta sus experiencias significativas.
16. La Institución Educativa utiliza herramientas informáticas para dar a conocer sus proyectos y experiencias vividas en su interior.
17. La Institución Educativa dispone de mecanismos formales que garantizan una descentralización y comunicación de la información obtenida en su interior.
18. En la institución educativa existen procedimientos para compartir las propuestas de los docentes, una vez revisadas, evaluadas y mejoradas.
19. La información almacenada y recopilada por la institución se puede hallar en plataformas virtuales, portal institucional, blog, redes sociales, etc.
20. Existe liderazgo y motivación por parte de los directivos para generar trabajo en equipo.

21. El trabajo institucional se realiza en equipo, fortaleciendo la autonomía en la toma de decisiones.
22. La Institución Educativa resuelve conflictos mediante el dialogo y el trabajo en equipo.
23. En la Institución Educativa, el fundamento del trabajo en equipo es generar estrategias innovadoras para fortalecer los procesos propios de la Institución.
24. La Institución Educativa evalúa, adopta y avala las recomendaciones o sugerencias de los equipos de trabajo institucional.
25. Se garantiza en la Institución Educativa espacios para dar a conocer los avances realizados y cumplimiento de metas, por los diferentes equipos de trabajo.
26. El personal de la Institución se encuentra motivado para apoyar y participar en los procesos de mejoramiento continuo y transformación del conocimiento.
27. Los actores de la institución educativa cumplen a cabalidad con sus funciones logrando la innovación en todos sus procesos.
28. La comunidad educativa es consciente de los objetivos institucionales y los pasos a seguir para alcanzarlos.
29. Existe autonomía en la comunidad educativa para tomar decisiones que afecten positivamente la institución.
30. Se evalúan y contestan todas las sugerencias, peticiones y reclamos; hechas por los equipos de trabajo.
31. Las alianzas con otras organizaciones tanto locales como regionales y la participación en redes externas, permite a la institución descentralizar y proyectar el conocimiento desarrollado en su interior.
32. Se establecen acuerdos de cooperación con instituciones de educación superior, tanto pública como privada, centros técnicos, ONG; para fomentar el conocimiento en la comunidad educativa.

33. La Institución permite la capacitación de la comunidad educativa y el intercambio de sus actores, para fortalecer procesos de aprehensión y transferencia del conocimiento.

34. Se tiene en cuenta la opinión y sugerencias de los estudiantes para fortalecer los procesos educativos institucionales.

35. El cuerpo directivo instruye y guía de forma clara a la comunidad educativa para alcanzar las metas institucionales establecidas.

36. El personal de la institución está comprometido en la actualización periódica de las bases de datos y redes informáticas.

37. Existe una guía, metas o propósitos institucionales que expresen la principal voluntad de la institución.

38. Los procesos institucionales están documentados y referenciados a través de criterios de calidad.

Tabla 8: Resumen del instrumento encuesta.

Categorías	Subcategorías	Número de elementos o ítems
3	8	38

Fuente: elaboración propia.

Anexo 2: formato de diario de campo

Fecha:	
Lugar:	
Actor:	
Situación:	
Espacio:	
Desarrollo	Percepciones

Bonilla Castro Elssy, Rodríguez Sehk Penélope La investigación en Ciencias Sociales
Más allá del dilema de los métodos. 1997

Anexo 3: solicitud de consentimiento

Acevedo 9 de julio 2018

Doctora: Gloria Gonzales Perdomo
Secretaria de Educación del Huila
Gobernación del Huila

Asunto: Solicitud de consentimiento

Respetada doctora,

Mi nombre es Maribel Vaquiro Motta identificada con número de cédula 36290461 y laboro como directivo docente coordinadora en la Institución Educativa Bateas en el municipio de Acevedo Huila.

Por medio de la presente quiero compartirle sobre el proceso investigativo que me encuentro realizando con el acompañamiento de la Universidad Católica de Manizales y que tiene como propósito relacionar los procesos de Gestión de Conocimiento (creación, almacenamiento, transferencia y uso) que se están dando en las instituciones oficiales de educación Básica y Media en el Departamento del Huila, con los resultados en las pruebas SABER y así mismo solicitarle su consentimiento para que sea posible publicar la invitación a todos los docentes y directivos docentes para que diligencien una encuesta que permitirá hacer el proceso de caracterización de tales procesos de gestión y con ella el link de acceso al cuestionario.

Los resultados por supuesto serán compartidos de manera general con la Secretaría de Educación Departamental representada por usted y auguramos sean de utilidad para el emprendimiento de nuevos e innovadores procesos que mejoren la calidad educativa en nuestro departamento.

De antemano agradezco su atención y colaboración con este proyecto investigativo.

Maribel Vaquiro Motta
mavamota02@yahoo.es
Cel. 3105673838